

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Fabio Roberto Ramos

**INTEGRAÇÃO ENTRE PORTAL E SISTEMA LEGADO:
UM ESTUDO DE CASO NA COMMUNIK**

Florianópolis

2006

Fabio Roberto Ramos

INTEGRAÇÃO ENTRE PORTAL E SISTEMA LEGADO: UM ESTUDO DE CASO NA COMMUNIK

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina
Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial
para obtenção do grau de Bacharel em Administração da
Universidade Federal de Santa Catarina.

Professor Orientador:

Mário de Souza Almeida

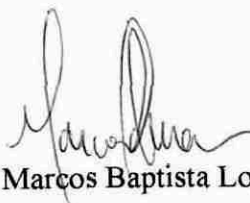
Florianópolis

2006

Fabio Roberto Ramos

INTEGRAÇÃO ENTRE PORTAL E SISTEMA LEGADO: UM ESTUDO DE CASO NA COMMUNIK

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 11 de Agosto de 2006.



Professor Dr Marcos Baptista Lopez Dalmau

Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Prof Dr Mário de Souza Almeida

Orientador(a)



Profª Drª Alessandra de Linhares Jacobsen

Membro



Prof Felipe Zurita Quadros, Mestre

Membro

*Em especial a Sr^a Nilda Rute Ramos,
Pela oportunidade e pelos exemplos de resistência.*

*A Roseli Eda Faustino,
pelo amor dedicado*

*Ao Sr Paulo Roberto Ramos,
pela bússola emprestada.*

*A família Faustino, Sr Iginio e Sr^a Eda,
pela paciência e pelo café.*

Ao Sr Shackleton pelo lema e ensinamento,

Fortitudine Vincimus

*Ao Sr Drucker,
pelas leituras inspiradoras.*

Agradecimentos

À Universidade Federal de Santa Catarina.

Ao Professor Orientador Mário de Souza Almeida, orientador, Dr.

Ao Professor Marcos Baptista Lopez Dalmau, Dr.

À Professora Alessandra de Linhares Jacobsen, Dr^a.

Ao Professor Felipe Zurita Quadros, Mestre.

Aos professores do curso de graduação.

Às secretárias do curso de graduação

À Communik S/A

Ao Sr Juliano Galvão

Ao Sr Sérgio Cavallante

Ao Sr Guilherme Tanuri Ubatuba

A todos que direta ou indiretamente
contribuíram para a realização
desta pesquisa.

“A maneira correta de atuar de forma competitiva é buscar melhorias contínuas junto aos demais elementos da cadeia, de forma a reduzir custos, melhorar a qualidade dos produtos e o nível de serviço para os clientes finais, os consumidores”.

Novaes

RESUMO

RAMOS, Fabio R INTEGRAÇÃO ENTRE PORTAL E SISTEMA LEGADO: UM ESTUDO DE CASO NA COMMUNIK. 2006. (75 f.). Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

O presente trabalho teve por objetivo estudar as relações existente entre uma organização e seus operadores externos, analisando a arquitetura existente dentro das áreas comerciais e a logística de distribuição e propondo a implementação de novas ferramentas de integração a fim de gerar otimização dos processos e reduzir a estrutura de custos. Foram descritos, a estrutura e a mecânica dos processos de distribuição, identificados os pontos de otimização possíveis com a implementação de ferramentas de integração através do site da empresa, identificadas as vantagens e desvantagens do processo de controles via WEB, analisados os ganhos possíveis, qualitativa e quantitativamente, obtidos em função da mudança na sistemática operacional. Para executar a atividade proposta utilizou-se de uma pesquisa descritiva na forma de um estudo de caso junto aos colaboradores externos à organização, e a observação direta dentro da organização, de forma a concatenar o conjunto de informações obtidas e poder a partir daí presumir conclusões eficazes à evolução da organização. Através da análise dos resultados obtidos foi possível formular hipóteses, conceituar e visualizar uma nova modelagem para a sistemática operacional para as áreas de vendas da organização, de forma a elevar a operação a um nível superior no aspecto da qualidade.

Palavras chaves: Comunicação, Sistemas de Informação e Logística.

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	Objetivos	10
1.2	Justificativa	10
1.3	Apresentação geral do trabalho	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1	Negociação	13
2.2	Função Logística	15
2.3	A Função Distribuição	17
2.4	Fluxograma	17
2.5	Comunicação e Informação	19
2.6	Fluxo de Informação	25
2.7	Gestão da Informação	25
2.8	Sistema de Informação	27
2.9	EDI	29
2.10	e-commerce	30
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	35
3.1	Caracterização da Pesquisa	35
3.2	População e Amostra	36
3.3	Coleta de Dados	36
3.4	Análise dos Dados	38
4	EMPRESA	40
4.1	Histórico	40
4.2	Estrutura Comercial	41
4.3	O Processo de Comercialização	44
5	RESULTADOS DA PESQUISA	47
6	SISTEMAS E RESPOSTAS	59
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	70
	REFERÊNCIAS	72
	APÊNDICE	75
	Apêndice A – Formulário de Pesquisa	75
	Lista de Figuras	79
	Glossário	80

1 INTRODUÇÃO

A humanidade vivenciou ao longo dos últimos séculos revoluções no âmbito social que mudaram de forma definitiva as relações de trabalho e da própria vida em sociedade como era conhecida anteriormente. Tais revoluções tiveram as origens mais diversas possíveis, no entanto a maioria teve relação com aspectos ligados diretamente às estruturas de poder e de capital dentro das organizações e da sociedade em geral

Assim como quem deteve o vapor assumiu o controle sobre quem detinha a força puramente manual, hoje as informações são instrumentos de sobreposição de poder, criando assim uma nova era, em que o conhecimento e a informação geram uma nova revolução, alterando as estruturas de poder e trabalho do mundo das organizações e da vida em sociedade.

O momento atual que se vive convencionou-se chamar Era da Informação. Definitivamente, o que se começa a perceber nesse início de século é que ainda não se conseguiu ter a noção exata do quanto à informação realmente significa para a sociedade e suas organizações (MARCHIORI, 2002).

Com o crescente reconhecimento do valor da informação, cresce também o interesse em vias que disponibilizem seu poder de forma eficaz, que agreguem valor às operações e produtos, enfim a toda a estrutura. Disponibilizar a informação é na verdade dar condições para que o conhecimento gerado na organização possa ser replicado e retido na própria organização, de forma a criar diferenciação no mercado de atuação.

Para que os objetivos organizacionais sejam alcançados, é preciso que a empresa adote as tecnologias existentes no mercado, incluindo o *e-bussines*, e as possibilidades advindas de sua criação e implementação apresentam-se atualmente como uma solução inovadora e eficiente na busca por melhores resultados na otimização dos processos e nas negociações das empresas.

Para a realização deste trabalho, escolheu-se especificamente fazer um estudo de caso no Setor Comercial da Communik, empresa que opera como única distribuidora autorizada das Marcas GE e RCA no mercado brasileiro, sendo a responsável pela prospecção de clientes, os processos comerciais, gestão de carteiras de clientes e geração de faturamentos, assim como todo o ciclo de armazenagem e distribuição dos produtos.

Atualmente a Communik opera com sua equipe de representantes de forma simples, concentrando seus contatos e acompanhamentos de processos através dos meios convencionais de comunicação, utilizando-se de telefonemas e e-mail para formalizar as informações necessárias ao processo de distribuição e vendas dos produtos. Nesse contexto surge o problema de pesquisa deste estudo: “É valido promover a implementação de ferramentas de integração nos processo comerciais entre a Communik e seus representantes?”

1.1 Objetivos

O objetivo geral deste estudo consiste em “analisar a validade da implementação de ferramentas de integração dos processos comerciais entre a matriz e os representantes através do site existente na organização, criando um sistema de comunicação eficiente”.

Para que o objetivo geral seja alcançado, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever a estrutura e a mecânica dos processos de distribuição da Communik;
- b) Identificar os pontos de otimização com a implementação de ferramentas de integração através do site da empresa;
- c) Analisar e avaliar os ganhos possíveis de serem obtidos, tanto qualitativamente quanto quantitativamente com o processo de controles via WEB na empresa.

1.2 Justificativa

A informação tem sido destacada, cada vez mais, como uma das alavancas disponíveis em busca da otimização dos processos, da agregação de valor às atividades desenvolvidas e na melhoria dos serviços prestados.

As organizações encontram-se em uma era em que a maioria das áreas organizacionais e de seus processos já foi exaustivamente repensada, sendo que os ganhos obtidos em reestruturações e adequações geram pequenos diferenciais em termos de otimização. Neste contexto, a informação surge como um novo olhar, um novo enfoque sobre todos os processos revistos, possibilitando que a organização possa gerar um novo ciclo de análises sobre os

possíveis pontos de melhoria em seus processos e estruturas, e que sob o enfoque da era do conhecimento, multiplicam-se.

Em tempos de grande valorização ao cliente, na vigência do CRM (*Customer Relationship Management*) e outras tantas ferramentas que buscam potencializar as influências do cliente sobre a organização, a informação vem no sentido de criar no indivíduo o conforto do controle da situação, uma vez que, difundidas claramente, as informações geram no cliente a sensação de poder sobre a organização. Esse mecanismo cria a empatia necessária à ampliação da relação entre o cliente e a organização.

Da mesma forma, também as organizações passam a valorizar ainda mais as informações acerca do cliente de forma a moldar as suas estruturas e ações de acordo com os padrões do seu mercado principal. Focalizando suas ações sobre as informações do seu cliente, as organizações ampliam a qualidade dos seus serviços, agregam mais valor às suas ações e potencializam sua rentabilidade.

Disseminar as informações importantes a todos os níveis organizacionais eleva a organização a um novo patamar de desenvolvimento, une a mesma aos princípios da melhoria contínua, possibilita a melhor integração entre as diversas áreas e, com isto, etapas podem ser suprimidas, assim como atividades de maior valor podem ser incluídas, criando um produto final de maior complexidade e permitindo um melhor resultado na rentabilidade econômica.

Desta forma, a organização somente tem a ganhar com a análise coerente de suas informações. Segundo Real (2001), "os sistemas de informação mais modernos oferecem às empresas oportunidades sem precedentes para a melhoria dos processos internos e dos serviços prestados ao consumidor final".

Frente ao mercado competitivo que a *Communik* se depara nos dias atuais, e a constante busca por ferramentas que possibilitem a obtenção de melhores custos dos processos, torna-se imprescindível à viabilização de implementação de ferramentas que otimizem o tempo em que os processos possam ser novamente realizados.

Além de ter a visão dos custos dos processos também a empresa deve analisar os custos dos operadores envolvidos no processo de controle, por executarem os trabalhos manualmente como ocorre atualmente, o que gera grande retrabalho entre as áreas envolvidas, além dos possíveis equívocos nas informações, comprometendo assim o teor das mesmas, assim como a consistência e confiabilidade das ações.

Este trabalho, com os objetivos que se propõe, poderá contribuir significativamente, não somente para fins acadêmicos, mas também para que este estudo permita que a empresa tenha pleno conhecimento do que esta ferramenta poderá agregar ao processo de comercialização.

Pretende-se assim, justificar quanto à relevância deste projeto para a empresa, bem como para a área acadêmica onde poderá contextualizar a visão teórica, com a experiência e a vivência prática das organizações envolvidas.

1.3 Apresentação geral do trabalho

Este estudo segue apresentando, após sua parte introdutória, uma narrativa que embasa cientificamente o trabalho, através da contextualização nos aspectos suscitados que são negociação, logística, distribuição, fluxograma, comunicação, fluxos de informação, gestão da informação, sistemas de informação, EDI, e e-commerce. Após esta caracterização, o estudo descreve o problema e analisa profundamente suas correlações, com a inclusão dos aspectos relatados na pesquisa efetivada.

Através destes estudos e observações levantadas, são demonstradas as soluções que melhor se aplicam, com o incremento do sistema possível de aplicação ao processo comercial da Communik, seguindo as considerações finais do autor.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta etapa do estudo serão apresentados os princípios, que orientados pelos autores, delineiam as bases pelas quais o estudo se justifica, sendo os temas apresentados nesta ordem, negociação, logística, distribuição, fluxograma, comunicação, fluxos de informação, gestão da informação, sistemas de informação, EDI, e e-commerce, concluindo a fundamentação da pesquisa.

2.1 Negociação

Na concepção de Dias (1993), negociação não é uma disputa em que uma das partes ganha e a outra tem prejuízo. Embora elementos de competição estejam obviamente ligados ao processo, ela é bem mais do que isso. Quando numa negociação ambas as partes saem ganhando, então é correto afirmar que houve uma boa negociação. Saber negociar é uma das habilidades mais exigidas de um comerciante

Já Baily *et al* (2000, p.240), considera negociação como atividade que está centrada na troca de valor e com o objetivo de encontrar novas maneiras de fazer negócios. Entretanto, as negociações de barganha são vistas como um processo para se chegar a um acordo. Vale lembrar, que existem formas de se chegar a um acordo, que não envolvem negociações e que são apropriadas e eficazes em circunstâncias especiais.

Para que ambos possam chegar a um ponto de ganha-ganha ou a um acordo, é necessário ter claros seus objetivos e o quanto é possível ceder em seu perímetro de atividades. Nesta etapa, as informações fazem se fundamentais.

Segundo Bertaglia (2003, pg.28), as organizações modernas estão se conscientizando cada vez mais em manter alianças com os seus clientes, em vez de manter uma relação puramente de compra e venda, com tendências de animosidade na maioria das circunstâncias.

Ainda conceituando o que é negociação, Mello (2003) a define como um processo social utilizado para fazer acordos, resolver ou evitar conflitos. É normalmente utilizada quando as partes interessadas desejam estabelecer regras de relacionamento mútuo, ou quando desejam mudar as regras de um acordo já existente.

Em se tratando de negociação, pode-se concluir que existem formas diferentes de se negociar, que devem ser usadas em função do objetivo desejado na negociação. Desta forma,

Mello (2003) ainda aponta que o papel do negociador deve ser diferente em cada caso, e a forma de negociar deve ser radicalmente diferente para a obtenção dos melhores resultados.

A confiança é fator importante nas negociações, sendo um dos aspectos a serem considerados para a determinação da estratégia a utilizar. Mello (2003) ainda cita que graus de confiança baixos levam a negociação para o lado competitivo e níveis mais elevados de confiança favorecem o bom resultado das negociações.

As negociações com baixo grau de confiança são conduzidas em clima de desconfiança, são lentas e cautelosas, sendo pouco produtivas. Neste mesmo sentido, Mello (2003) enfatiza que é importante indicar claramente ao outro negociador os objetivos, o que se espera da negociação. Desta forma, podem dar mais abertura e capacidade para que o outro negociador possa persuadir melhor ou ceder, chegando ambos ao seu objetivo.

A forma de negociar ganha x ganha, conforme avalia Mello (2003), faz pensar se esta opção é a melhor forma de negociar, já que a descreve como uma forma que deve ser avaliada a cada negócio e depende diretamente dos seus objetivos naquela determinada negociação.

Associando o conceito e a importância da confiança dentro das negociações, caracteriza-se de forma análoga a consistência das informações dentro deste mesmo contexto de negociações.

Para que se possa obter sucesso, a informação é a fonte de poder mais óbvia e importante para uma negociação, segundo Mello (2003), a preparação é questão chave e afeta a avaliação da realidade, onde as decisões são tomadas e a forma em que a informação será utilizada dá se em função da estratégia a ser adotada pelo negociador, relacionada aos objetivos da corporação.

Outro aspecto de suma importância para a obtenção de bons resultados na negociação, dá se em função do tempo, e este fato atinge significativamente a estrutura de poder em uma negociação. O modo como se usa o tempo é importantíssimo, tanto para a obtenção de informação sobre o que está sendo negociado, como para os aspectos a serem discutidos na pré-negociação afirma (MELLO, 2003).

Desta forma, caracteriza-se a importância do aspecto disponibilidade e atualização das informações dentro de um cenário de negociação.

A etapa de preparação para negociação é uma etapa que consiste em estabelecer os objetivos a serem alcançados na coleta de informações, na negociação interna e em sua

própria preparação para negociar. Um ponto importante apresentado por Mello (2003), é estabelecer qual a estratégia a ser utilizada.

Para melhor definir o processo de negociação de uma forma geral, (MELLO, 2003, p.74) descreve:

Inicie o processo de negociação de modo assertivo, sem utilizar tons agressivos e discordando diretamente do outro negociador. Durante todo o processo, utilize um tom cordial e ameno, evite reações precipitadas e emoções negativas, lembrando as palavras de Dom Carleone ('Nunca se enfureça, nunca faça ameaças, argumente com as pessoas'). À medida que a negociação avança, vá colocando seus argumentos, enfatizando as concordâncias, evitando polêmicas e a rejeição automática das propostas do outro o máximo que puder. Ouça sempre e lembre-se de que as pessoas possuem tempos de resposta diferentes: algumas tomam decisões rapidamente, enquanto outras são mais lentas para decidir. Utilize o poder da legitimidade, apresentando suas propostas por escrito, para que tenham mais credibilidade e impacto. Seja cordial e utilize o máximo de sinceridade que a situação permitir, mas esteja sempre atento e lembre-se de que a situação é de competição, e que a possível cordialidade do outro negociador pode esconder a tática pessoal competitiva para extração de concessões.

Vantagens nos preços por exemplo, não decorrem exclusivamente de volumes de aquisições; as reduções nos preços podem ser alcançadas também em outras situações. Bassi (1997) argumenta que quando mais de um item é comprado de um mesmo fornecedor, a negociação deve envolver o conjunto de itens; ter ciência deste conceito e dispor de informações sobre as possibilidades de pacotes a oferecer, significam ter um ponto a mais a oferecer na negociação.

Destacam-se no conjunto de informações prestadas ao cliente, aquelas associadas à entrega dos itens negociados, sendo salientadas as informações logísticas do processo de distribuição.

2.2 Função Logística

Segundo Ballou (1995, p.249), as atividades da área de logística podem ser definidas como:

A aquisição ou obtenção, que se refere às atividades entre organização e seus fornecedores, e geralmente, dá impressão de tratar-se de compras. O termo aquisição é usado para designar os aspectos da obtenção que afetam a disponibilidade e o fluxo do suprimento. Apesar de o preço e a qualidade do produto serem variáveis vitais na escolha de um fornecedor, a terceira variável-chave é a disponibilidade ou entrega.

Fica clara a importância de controlar o fluxo das mercadorias distribuídas, e de fazer com que os negociadores tenham a perfeita noção do que podem comercializar, através de informações atualizadas sobre os estoques disponíveis.

Contextualizando a visão moderna de logística, na compreensão de Pozo (2002, p.138), a mesma pode ser descrita da seguinte forma:

Está relacionada com o sistema logístico empresarial, como atividades em ações estreitamente homogêneas, e essas atividades estão voltadas para a finalidade comum de operação lucrativa que é manter uma posição competitiva de mercado. A área de compras não é um fim em si própria, mas uma atividade de apoio fundamental ao processo produtivo, suprimindo-o com todas as necessidades de materiais. Além dessa atuação primordial, compras também é um excelente e substancial sistema de redução de custos de uma empresa, por meio de negociações de preços, na busca de materiais alternativos e de incessante desenvolvimento de novos fornecedores.

Ainda que salientado o contexto de aquisição, entende-se a importância macro e pertinente a toda organização de manter uma operação logística que possa agregar valor ao produto e criar um perfil competitivo à organização.

Para melhor compreensão da logística, vale citar o conceito de Ballou (2001, p.21), onde a logística é citada como:

Um conjunto de atividades funcionais que é repetido muitas vezes ao longo do canal de suprimentos através do qual as matérias-primas são convertidas em produtos acabados e o valor é adicionado aos olhos dos consumidores. Como fonte de matéria-prima, a fábrica e os pontos de venda não estão localizados no mesmo ponto geográfico e o canal representa a sequência de fases da manufatura, as atividades logísticas muitas vezes ocorrem antes que um produto chegue ao mercado.

O papel das informações é aqui destacado sem estar presente, pois é o insumo necessário ao perfeito funcionamento da cadeia de abastecimento aos mercados, sem que seja notada sua presença; pelo contrário, sua ausência causa a falência da operação, inclusive na atividade de distribuição, que é apresentada a seguir.

2.3 A Função Distribuição

A informação dentro do sistema de distribuição tem fundamental importância à medida que facilita a operação dos recursos a ponto de otimizar o uso da mão de obra. Conforme Harmon (1994, p.259), “um dos principais indicadores da qualidade de um sistema de coleta de pedidos é o grau de trabalho que ele exige”.

O poder das informações dentro da cadeia de distribuição tem grande valor desde a coleta dos pedidos, gerando porém resultados ao longo da cadeia de forma a agregar valor até o cliente final. Segundo Harmon (1994, p.312), “os sistemas logísticos devem auxiliar as operações de provimentos de pedidos do armazém novo e melhorado, (...), com produtos que atendam as necessidades operacionais, de modo a se atingir os melhores resultados”.

Os clientes varejistas costumam basear as suas decisões de compras na disponibilidades das mercadorias, com a disponibilidade instantânea sendo o melhor incentivo de vendas e a rápida entrega o segundo melhor, segundo Harmon, (1994, p.312). Desta forma, cabe à empresa distribuidora suprir os seus representantes de informações capazes de torná-los agentes competitivos.

Uma das mais importantes armas do arsenal da gerência industrial está na virtual eliminação do *Setup* e dos custos de encomenda, destacado em Harmon (1994, p.329). Simplificando a afirmativa, observa-se que a importância de fabricação é equiparada à entrega eficiente; são os compostos básicos de um produto eficiente para a organização, cabendo assim a importância do mapeamento das informações a fim de conhecer o processo de encomenda e os seus pontos críticos. Nesse sentido, é interessante conhecer o conceito de fluxograma.

2.4 Fluxograma

O fluxograma é a demonstração gráfica do que é averiguado na situação real encontrada na organização, no que tange as informações e aos seus percursos.

Ainda acentuando a conceituação de que os fluxogramas são a representação gráfica da realidade encontrada, Oliveira (2002, p.380) afirma que:

Os fluxogramas procuram mostrar o modo pelo qual as coisas são feitas, e não o modo pelo qual o chefe diz aos funcionários que as façam; não a maneira segundo a qual o chefe pensa que são feitas, mas a forma pela qual o manual de normas e procedimentos manda que elas sejam feitas. Eles são, portanto, uma fotografia exata de uma situação real em foco.

A composição dos fluxogramas, a fim de ser consistente, necessita demonstrar quais as áreas atuantes no composto de informação que é gerado, assim como a área que será atendida por tal informação, e fundamentalmente quais os processos efetuados para que se possa garantir o teor adequado à informação.

Segundo Oliveira (2002, p.246),

as informações básicas representadas num fluxograma podem ser relacionadas aos aspectos apresentados a seguir”:

- a) O tipo de operações ou trâmites que integram o circuito de informações;
- b) O sentido de circulação ou fluxo de informação;
- c) As unidades organizacionais em que se realiza cada operação;
- d) O volume das operações efetuadas; e;
- e) Os níveis hierárquicos que intervêm nas operações dos métodos administrativos representados pelo fluxograma.

Ainda que mantenha determinados aspectos em seu conteúdo, básicos a sua eficácia, os fluxogramas devem ainda seguir alguns padrões de apresentação, modo pelo qual facilitam sua confecção e padronizam o trabalho do analista que executa o estudo.

Já no que tange às metodologias de construção dos fluxogramas, segundo Cruz (1998, p.118), “como regra geral o fluxograma deve ser construído de cima para baixo e da direita para a esquerda, sentido do formulário, embora esta disposição não seja rígida e sirva apenas para dar ordem à representação gráfica”.

Para Oliveira (2002, p.257), “fluxograma é a representação gráfica que apresenta a sequência de um trabalho de forma analítica, caracterizando as operações, os responsáveis, e/ou unidades organizacionais envolvidos no processo”.

Desta forma, apresenta-se uma complementação à função dos fluxogramas, em Oliveira (2002, p.245):

- o fluxograma objetiva, entre outros, os seguintes aspectos principais”:
- a) Padronizar a representação dos métodos e os procedimentos administrativos;
 - b) Maior rapidez na descrição dos métodos administrativos;
 - c) Facilitar a leitura e o entendimento;
 - d) Facilitar a localização e a identificação dos aspectos mais importantes;
 - e) Maior flexibilidade; e
 - f) Melhor grau de análise.

Os fluxogramas, de maneira visual e clara, mostram mapas que quantificam as informações que trafegam por determinadas vias, quais são estas vias, além de mapear

também os tipos de informações nestes canais. Uns dos aspectos mais importantes de sistemas de informação são os pontos de partida e de chegada das informações.

Salienta-se ainda a utilidade dos fluxogramas quanto à uniformidade com que apresentam as informações, disponibilizando-as em formato único e acessível à organização, contribuindo para a criação de uma cultura organizacional uniforme no que tange ao trato das informações. Potencializam assim as análises de cenários conseqüentes às ações, uma vez que demonstram as ligações entre as áreas da organização e seus vínculos, e finalmente, desta forma tornam as ações mais flexíveis e mais consistentes à medida que possibilitam serem mais bem analisadas.

O resultado final dos fluxos de informação é normalmente, um mapa que permite ao analista o perfeito entendimento a respeito dos caminhos seguidos pelos dados e informações, suas origens e destinos e a qualidade de seu conteúdo, incluindo o que for necessário à adequação destes dados ou informações ao ambiente de destino. Permite principalmente que sejam destacados os principais pontos nos quais ocorrem as ineficiências de informações e os excessos nos seus fluxos, o que hoje é fundamental, por permitir que sejam evitadas as perdas de performance pela falta de foco, relacionadas aos excessos de informações, umas das grandes batalhas dentro das organizações.

2.5 Comunicação e Informação

Umas das características dos seres humanos é a capacidade de viver em sociedade de uma forma organizada, porém o que realmente traz diferenciação à espécie é o fator evolutivo que esta convivência traz, fato este conduzido por meio da comunicação, que é pregada pela grande maioria das organizações de sucesso como um importante diferencial.

Empresas que desenvolvem canais competentes de comunicação estabelecem-se em patamares superiores de qualidade, e, por conseguinte eliminam grande parte dos problemas que seriam decorrentes da burocratização de suas estruturas, uma vez que tenham sido flexibilizadas por estes canais.

Existe ainda uma outra face da comunicação que vem sendo mais valorizada em tempos atuais, ao se deparar com a grande quantidade de reconfigurações nas estruturas de poder global. As organizações sofrem um impulso contínuo no sentido de se adaptar às

realidades mutáveis a intervalos de tempo cada vez menores. Em outras palavras, o que ainda ontem era válido, amanhã poderá perder totalmente sua validade, o que torna as empresas com capacidade de mutação, fortes candidatas ao seleto grupo de sobreviventes. Sendo assim, a comunicação age como fator de viabilidade a adaptação rápida das organizações a estas realidades.

Desta forma, a comunicação eficaz torna-se importante no sentido de tornar as organizações mais ágeis, acompanhando os acontecimentos no ambiente de atuação e até mesmo determinando os parâmetros da mudança e liderando-as, afinal, “não se pode gerenciar as mudanças, somente estar à sua frente” (DRUCKER, 1999, p.64).

Além da importância para as organizações, a comunicação é também fator essencial para a vida dos indivíduos, afinal, independentemente de sua forma, verbal ou não verbal, é por meio da comunicação que se viabiliza o trabalho, o estudo e a diversão, enfim vive-se em sociedade. Segundo Díaz (*apud* ALONSO, 1992, p. 39) “A comunicação é um produto funcional da necessidade humana de expressão e relacionamento”.

Cabe destacar o que é, e como se desenvolve um processo de comunicação de forma eficiente, estabelecendo inicialmente os seus principais mecanismos,

O conteúdo do *processo de comunicação* é geralmente uma mensagem, enquanto o objetivo é a *compreensão da mensagem por parte do destino*. Assim, a *comunicação* somente ocorre quando o *destino* (a pessoa que a recebe) compreende ou interpreta a mensagem. Se a *mensagem* não chega ao *destino*, e se o *destino* não a compreende, a *comunicação* não se efetiva. (CHIAVENATO, 1994, p.553).

Sendo assim, tão importante quanto a própria mensagem, é a garantia de que seu conteúdo cumpra seu objetivo final, que é a chegada ao seu destino de forma eficaz, sendo que neste contexto, eficaz é entendido como inteligível e capaz de gerar informação para o seu receptor, e por vezes ações nas organizações.

Cabe destacar algumas definições acerca das partes do processo de comunicação, relacionadas ao esquema básico deste processo apresentado na figura 1.

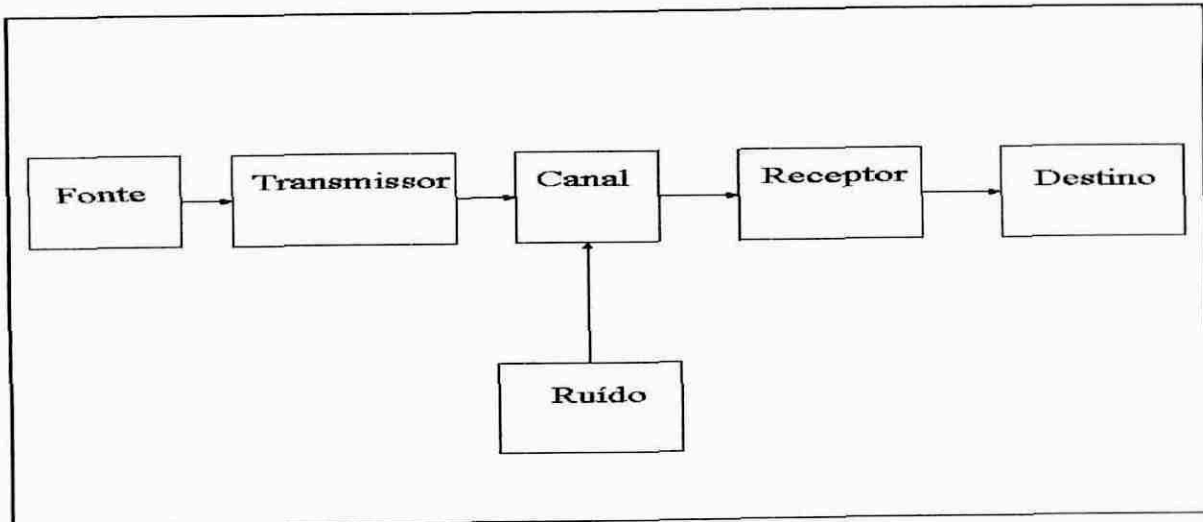


Figura 1 – O processo de comunicação

Fonte – Chiavenato (1994, p.551).

Inicialmente, Chiavenato (1994, pg552) afirma que “a fonte significa a pessoa, coisa ou processo que emite ou fornece as mensagens por intermédio do sistema”. Complementando, cabe esclarecer que se entende por sistema o meio utilizado para a transmissão do conteúdo.

O transmissor, que complementa o conceito citado, segundo o mesmo autor, “significa o meio, processo ou equipamento (voz, telefone, carta, etc) que codifica e transporta a mensagem por meio de algum canal até o receptor (destino) que deve recebê-la” (ibidem). Pode-se dizer que este é o formato com o qual o conteúdo se apresenta.

Ainda sobre o processo de comunicação, o mesmo autor afirma que o canal “é o ambiente externo que envolve o transmissor e o receptor, os quais ligam respectivamente a fonte e o destino” (ibidem). Melhorando o entendimento, pode-se afirmar que o canal é a própria via por onde segue o conteúdo. Assim, como um e-mail serve de transmissor, adota-se a própria Internet como o canal, dependendo do escopo de análise que se adote, pode até considerar o próprio computador como canal. Estando assim definido que o transmissor está contido no canal, cria-se a diferença maior entre canal e transmissor.

Seguindo a análise, pode-se notar que existem dois momentos distintos no processo, e se na primeira metade existe de forma macro o processo de emissão, na segunda metade dá-se o processo de Recepção. Segundo Chiavenato (1994, p.552), “o receptor decodifica a mensagem para poder colocá-la à disposição do destino”. É o próprio meio que disponibiliza o conteúdo da mensagem no seu ponto terminal, continuando a analogia ao sistema de e-mail,

pode-se comparar ao computador que recebe a mensagem, uma vez que sem o computador os dados que formam o e-mail não podem ser transformados em uma mensagem inteligível, portanto o computador passa a ser agente de decodificação, ou o receptor.

Finalizando o processo, encontra-se o destino, que para Chiavenato (1994, p.552) “significa a pessoa, coisa ou processo a quem é destinada a mensagem no ponto final do sistema de comunicação”. Em verdade, é o próprio agente com capacidade para desenvolver a transformação sobre o conteúdo da mensagem, de forma a alterar o dado para uma informação, e até mesmo em própria ação, e a entidade capaz de oportunizar o uso de tal dado ou informação em prol de alguma atividade ou ação para a organização.

Cabe ao receptor, mesmo que receba o dado ou informação em seu estado já pronto a sua finalidade e na forma adequada ao entendimento do próprio receptor, ter ainda não apenas a incumbência de repassar o seu conteúdo no formato e teor recebido, mas sim agregado de valores que somente a passagem pelo receptor poderiam criar.

Para que estas etapas tenham efetivo sucesso, é importante eliminar os chamados ruídos da comunicação e realizar todos estes passos ou etapas de forma eficiente. Os ruídos dentro do processo de comunicação são todas as falhas ao longo do trajeto da mensagem, que causem dano parcial ou completo ao teor da mesma; “Em todo processo de comunicação, toda fonte de erros ou de distorções está incluída no conceito de ruído” (CHIAVENATO, 1994, p.555).

Sendo assim, destaca-se que as medidas para a eliminação de ruídos podem ser tomadas de duas formas, atuando preventivamente ou corretivamente. As medidas de prevenção são, segundo Pându (1971, p. 628), “ato ou efeito de prevenir/disposição prévia/opinião antecipada”. Entende-se, portanto, que sejam ações que operem de forma a assegurar antecipadamente que a mensagem transite por canais íntegros, e no tempo correto. Pode-se exemplificar como em alguns casos nos quais ocorrem os boatos antes da mensagem formal ser emitida, este é um dos maiores ruídos encontrados nas organizações, e eliminá-los é na maior parte das vezes agir no momento correto.

Já as medidas de correção, segundo Pându (1971, p. 204) “ato ou efeito de corrigir/qualidade do que é correto”. Sendo classificadas desta forma todas as ações que atuem posteriormente ao fato que cria alteração da qualidade ou que gera erro daquele que é o objetivo correto. Essencialmente estas ações têm caráter de menor efetividade, quando comparadas às preventivas, uma vez que serão aplicadas após o ocorrido, caracterizando-se

como um re-trabalho sobre o evento. Têm por conceito corrigir algo que deveria ter sido efetivado corretamente, porém às vezes fazem-se necessárias, de forma a garantir que a mensagem, mesmo inicialmente não compreendida, possa retomar sua finalidade inicial. Assim exemplificam-se as mensagens em que se percebe que o receptor não teve correto entendimento e necessita-se de outras mensagens para que o conteúdo tenha a efetividade necessária.

Ainda sim, mesmo que cercadas de cuidados, as diferenças entre o emitido e o percebido podem ocorrer, em virtude das barreiras da comunicação. Toda vez que um sinal ou mensagem emitido chegar ao seu receptor de forma alterada, com sofrimento de mutilação de seu conteúdo ou, em oposição, com acréscimo distorcido de informação, pode-se dizer que durante a transmissão do sinal ou mensagem ocorreu a ação de uma barreira à comunicação. “Barreiras à comunicação são restrições que ocorrem dentro ou entre as etapas do processo de comunicação, fazendo com que nem todo sinal emitido pela fonte de informação percorra o processo de modo a chegar incólume ao seu destino” (CHIAVENATO, 1994, p.556).

No conceito de barreiras estão incluídas as idéias tanto no sentido de reduzir o teor da mensagem quanto em oposição realizar ampliação do seu conteúdo, em ambos os casos ocorrendo à distorção.

Mediante estes entraves ao processo de comunicação, cabe desenvolver meios que assegurem ao emissor a garantia de que o receptor teve acesso ao conteúdo da mensagem ou sinal no mesmo teor emitido, causando no mesmo o impacto desejado capaz de conceber informação ou ação desejada, afinal, conforme Chiavenato (1994, p.553), “assim a comunicação somente ocorre quando o destino (a pessoa que a recebe) compreende ou interpreta a mensagem”.

Com o objetivo a garantir a consistência do processo de comunicação, inclui-se ao processo inicial destacado na figura 1, o ponto chamado de *feedback* e, ainda que utilizando uma nomenclatura diferenciada, o próprio autor (CHIAVENATO, 1994, p.556) afirma que “o processo exige um emissor que transmite a mensagem através de um canal a um receptor, que codifica a mensagem e envia de volta algum sinal de retroação ou retroinformação”, e independentemente da forma a que se convencionou chamar, destaca-se a importância da conferência acerca do perfeito entendimento do teor emitido no receptor da mensagem.

A fim de complementar a figura 1 apresentada anteriormente, demonstra-se graficamente o processo na figura 2.

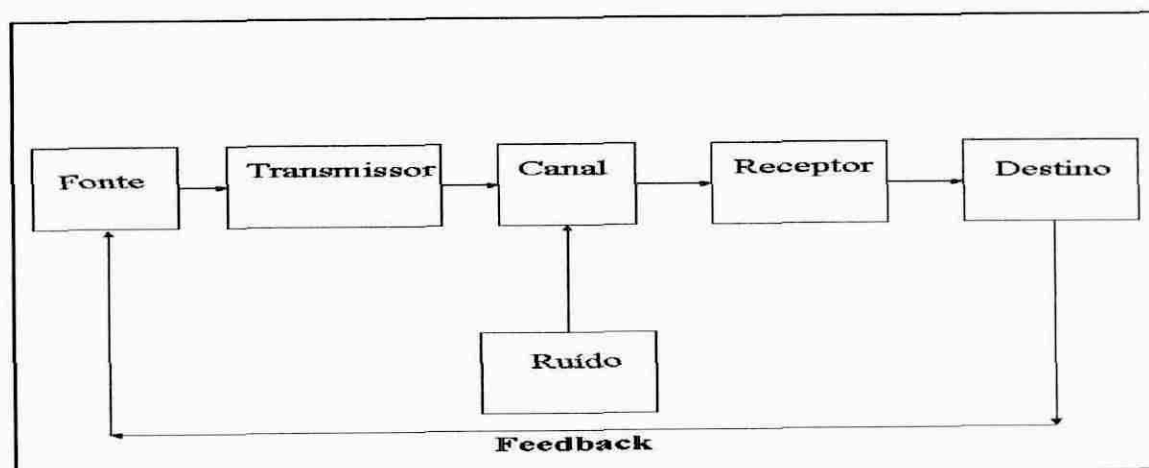


Figura 2 – Processo de Comunicação Completo

Fonte – adaptado de Chiavenato (1994)

Apesar da relevância da comunicação, e de sua condução por meio de instrumentos adequados e canais competentes, nenhum destes aspectos terá grande validade isoladamente. Sua importância está centrada na composição do processo, e no seu objetivo final que é a manutenção do teor do conteúdo que a mensagem transmite, ou seja, os dados e as informações nela contidos.

Os dados são as bases primordiais das informações. Segundo Mañas (1999, p.64), “dado não é informação. Dado é a expressão em estado bruto e não interpretada de um fato”. Independentemente do contexto, o dado não fará diferença, uma vez que isolado não terá significado; já o seu conjunto, inserido em contexto, gera informação.

Complementando, em Chiavenato (1994, p.558), “uma *informação* é um conjunto de dados que possui um *significado*, isto é, que quer dizer alguma coisa”. Desta forma, é importante manter a relação entre a mensagem e o contexto organizacional, afinal grande parte das informações são geradas com o objetivo de alterar os patamares existentes, sejam de ações ou de conhecimento, de forma que toda informação em seu âmbito primordial busca mover as estruturas, gerar mudanças, ou até mesmo alterar posicionamentos perante algo ou alguma relação.

Ainda relacionando dados e informação, Teixeira Filho (2000, p.21) afirma que “podemos pensar em informação como sendo dado que faz sentido, que faz diferença”, e ainda em Mañas (1999, p.64), que “informação é um dado registrado, classificado, organizado ou interpretado dentro de um contexto, exprimindo significado”.

Cabe para completo entendimento, criar a diferenciação que definirá o ponto de mutação entre o que se convencionou chamar de dados e informações, uma vez que um é derivação evolutiva do outro.

Desta forma, pode-se ter determinado dado que para um conjunto de indivíduos, sem o aporte de outros dados e fora do contexto não cria informação, e portanto não agrega conhecimento. Já para outro conjunto de indivíduos, o mesmo dado, encaixado em um contexto adequado e cercado de outras informações supostamente já concebidas, altera-se da qualidade do dado para informação propriamente dita, de forma a potencializar a geração do conhecimento e com isso potencializar a otimização de recursos, ampliado a eficiência de sua função do processo desejado.

2.6 Fluxo de Informação

Uma das principais etapas dentro dos sistemas de informação é justamente delinear as vias em que trafegam as informações a que se deseja mapear, e qual o sentido dos caminhos percorridos pelas informações dentro da organização, assim como o teor que as mesmas precisam deter em cada um dos pontos determinados. Normalmente o resultado desta análise converge em uma representação gráfica analítica.

Segundo Oliveira (2002, p.380), “os fluxos de informações representam, nos diagramas, um sistema de canalização pelo qual as informações fluem”.

Os conhecimentos gerados por tais representações analíticas, visam garantir que as informações sejam emitidas pelas fontes mais competentes para determinada finalidade dentro da organização, bem como certificar de que as informações necessárias cheguem às pessoas corretas para as ações organizacionais convenientes à manutenção da eficácia, garantindo o sucesso dos ciclos operacionais e da organização como um todo.

Estas representações demonstram de inúmeras formas, e com as mais diversificadas qualificações, o teor das informações que se apresentam; porém, a mais comumente utilizada é uma ferramenta clássica conhecida por fluxograma, e o seu uso aplicado em larga escala trouxe um nível de qualidade nas suas demonstrações, que fazem com que seja normalmente o mais indicado a este fim.

2.7 Gestão da Informação

O ato de gerir remete a aspectos tanto de objetividade quanto de subjetividade. Em igual teor, incluem ainda relações das mais simples e puramente operacionais às mais complexas e que tangenciam o plano estratégico. Enfim, “gestão é o conjunto de procedimentos adotados por uma Organização, com a finalidade de estabelecer diretrizes, objetivos, metas e indicadores, para serem alcançados a curto, médio ou longo prazo, seja por meio de um projeto, de um setor ou da Instituição como um todo” (COLÉGIO PROJEÇÃO, 2006).

Quando estes pressupostos são aplicados aos ambientes em que reina a informação ou mesmo tange a informação, chama-se de gestão da informação, sendo necessário retomar e aprimorar o conceito do que é informação. Para Cruz (1998, p.62), “trata-se do resultado da transformação do dado em algo possível de ser entendido, quer por estar num contexto, quer por conter um significado formal”. Informação é o composto derivado do dado a partir da obtenção de significado, seja pelo contexto inserido, seja pelo conhecimento anteriormente adquirido.

Desta forma, cabe destacar qual a base desta transformação, o que é um dado propriamente dito:

É a matéria prima do conhecimento, é a menor parte da informação. Não tem começo, meio ou fim. Não pode ser entendido em seu conteúdo, mas apenas em sua essência, o que decididamente não consegue transmitir significado algum a qualquer usuário (CRUZ, 1998, p.62).

A organização destes dados com o objetivo de torná-los informação para o contexto organizacional de atuação, é um dos aspectos de maior relevância para a gestão da informação.

A menos que sejam organizadas, as informações ainda não passam de dados. Para terem significado, elas precisam ser organizadas. Não está claro em que forma certas espécies de informações têm significado para o trabalho de uma pessoa. E as mesmas informações podem ter de ser organizadas de maneiras diferentes para diferentes finalidades (DRUCKER, 1999, p.105).

Com base no pressuposto citado acima, no qual é destacada a importância de que as informações sejam manipuladas diferentemente para diferentes finalidades, e pode-se acrescer destinos diferentes, entende-se como importante o conhecimento acerca do meio receptor, a fim de potencializar, e até mesmo evitar que se percam, os efeitos das informações repassadas. Desta forma, evita-se que determinada informação fundamental para a organização, ao ser inserida em um contexto departamental que não compreenda o seu teor, cause bloqueio ao desencadeamento de ações, e acabe por tornar-se apenas mais um dado inútil, caracterizando a organização como inepta.

Mesmo assim, ainda não foi possível superar certas lacunas. Segundo Drucker (1999, p.83), “Para as tarefas da alta gerência, a tecnologia da informação foi até agora uma produtora de dados ao invés de uma produtora de informações - e menos ainda uma produtora de novas e diferentes perguntas e estratégias”. Neste ínterim surge a gestão das informações como forma de viabilizar os dados e informações certas a serem encaixadas nas lacunas estratégicas dos administradores.

Esta nova área de atuação, na verdade é mais do que isso, é uma verdadeira revolução que foi iniciada, à medida que a informação despontou como a principal geradora de conhecimento da organização, e este passou a ser um diferencial competitivo para as organizações atuais.

A gestão da informação viabiliza os conteúdos adequados às situações mais propícias à sua utilidade, por meio do uso das estruturas de *hardware* e *software* e metodologias mais modernas. A gestão da informação avança, mapeando as áreas de excelência e suas melhores práticas administrativas, disponibilizando conteúdos, de forma a elevar os patamares qualitativos da organização.

Enfim, a informação transforma as empresas e eleva seus níveis qualitativos, e passa a ser reconhecida como um dos ativos importantes da organização, contribuindo para a sua valorização, principalmente no seu valor percebido, que é aquele que extrapola as estruturas físicas e seus indivíduos.

2.8 Sistema de Informação

Com a volumosa quantidade de dados gerados e disponíveis às organizações, cabe a estas utilizá-los no sentido de propiciarem a seus administradores o maior número de informações possíveis. Nesta função são utilizados os sistemas de informações, com a finalidade de organizar e gerenciar todas as fontes de dados e transformá-los em informações úteis.

Dias (*apud* MANÃS, 1999, p.65), destaca a importância de Sistema de Informação: “Sistema de informação é hoje um elemento indispensável às operações e à tomada de decisão na empresa moderna”.

Segundo Oliveira (2002, p. 35), “sistema é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função”, e sistema de informação pode ser definido, basicamente, como “o processo de transformação de dados em informações” (OLIVEIRA, 2002, p.51).

Os avanços tecnológicos trouxeram uma gama considerável de recursos a fim de melhorar os trâmites dos dados, as adaptabilidades de formatos e demais aspectos relacionados aos encaixes adequados das informações nas áreas, preenchendo lacunas tais como: quem deve receber qual dado, eliminando excessos de dados e focalizando as tarefas do operador. A este conjunto de práticas e ferramentas, convencionou-se chamar de Sistemas de Informação, que proporcionaram melhorias para os processos relacionados à gestão das organizações.

Com estas novas tecnologias criadas e aperfeiçoadas, tem-se um conjunto de facilidades, tanto para a geração quanto para a distribuição das informações, de forma que o conteúdo gerado e distribuído exerce uma grande pressão sobre os indivíduos, que se não sistematizada, pode acabar por invalidar os aspectos de eficiência nas organizações.

Neste contexto o Sistema de Informação vem com o intuito de focalizar as ações dos indivíduos, disponibilizando as informações adequadas, a cada atuação necessária, da forma adequada, “criando um sistema de informação capaz de definir formalmente quais informações devem girar dentro da empresa. É preciso identificar o que coletar, analisar, guardar e ter no momento certo para tomar decisões” (MAÑAS, 1999, p.2).

De uma forma completa, pode-se definir, conforme Laudon e Laudon (1999, p.17), que “um sistema de informação é um conjunto de componentes inter-relacionados, desenvolvidos para coletar, processar, armazenar e distribuir informação para facilitar a coordenação, o controle, a análise, a visualização e o processo decisório”. Desta forma, ficam estabelecidas suas funções e as interações de seus componentes.

Ainda que alguns conceitos remetam a idéia puramente tecnológica, o sistema de informação compreende muito mais o aspecto subjetivo e ainda sim intrínseco na interação organizacional, uma vez que viabiliza a interação evolutiva ou não entre os indivíduos, o que por consequência viabiliza também as interações interorganizacionais, e independente do meio que se viabilize, definirá a forma e a qualidade da dinâmica da organização para com ela própria e seus relacionamentos para com o mercado de forma global..

2.9 EDI

A Tecnologia da Informação está presente nas organizações nos dias atuais de forma a auxiliar e agilizar as transações na velocidade em que o mundo está avançando para isso neste item é abordado o EDI (*electronic data interchange*), como um dos componentes ou ferramentas presentes neste avanço da informação.

Segundo Albertin (2000, p.112), o *EDI* procura transformar o que estava num formulário preparado manualmente ou num formulário de uma aplicação de negócio, traduzindo-o num formato eletrônico padrão e transmitindo-o. Assim fazendo, a saída de uma aplicação torna-se a entrada da outra, por meio da troca de informação computador a computador, tendo como resultado a eliminação de atrasos e erros provenientes de transações baseadas em papel.

Já Baily (2000, p.379), afirma que o intercâmbio eletrônico de dados está substituindo o intercâmbio de papelada, onde o EDI trata de fazer a transferência de dados de um computador a outro por meio eletrônico, utilizando-se de protocolos padronizados. No EDI, os dados precisam ser emitidos de maneira que possam ser interpretados pelos computadores receptores.

Através do EDI, conseguem-se consideráveis economias tanto em materiais, quanto na questão tempo de pessoal. Também outro fator importante quanto ao uso do EDI, é a questão da diminuição de custo decorrente da redução do *lead time*. Esse sistema vem sendo usado cada vez mais pelas empresas, e existe pouca dúvida que o EDI será o meio utilizado pelas grandes organizações para fazer negócios no futuro.

O EDI usa mais ou menos a mesma idéia de correio eletrônico. Apesar de viável diretamente nas empresas, ocorre comumente por meio da contratação de uma VAN (*Value Added Network*, ou seja, Rede de Valor Agregado, assim denominada a empresa que faz o gerenciamento da troca), que ajustará os diferentes sistemas de empresas a um padrão internacionalmente reconhecido para transmissão dos dados, conforme define Matte (2001, p.35).

Ainda neste mesmo caminho, Matte (2001), define que as empresas podem transmitir fax, e-mail, documentos importantes da corporação, que em geral saem de um microcomputador de uma empresa para entrar em outro de outra empresa, assim minimizando

os custos ao automatizar o processo. Através deste, evita-se a troca de disquetes e fitas, bem como digitação a partir de relatórios, reduzindo as probabilidades de erros nas informações.

A informação é um fator muito importante na vida das empresas, na visão de Ulbrich et al (2000, p.59), e todo elemento gerencial de uma empresa deve estar sempre a par de novos métodos de tratamento de informações e de seus custos/benefícios.

Para isto a empresa deve estar ciente dos seus desafios com que irá se deparar, e para isso Ulbrich et al (2000, p.59) descrevem que algumas demandas das empresas, neste sentido, são:

Sistemas de informação compartilhados entre empresas (comunicação das empresas com seus fornecedores, clientes, bancos, filiais). As oportunidades para ganhar competência devem ser aproveitadas utilizando-se sistemas adequados de comunicação. As empresas deverão ter sistemas de troca de documentos adequados, rápidos e confiáveis para que sejam capazes de se relacionarem com outras empresas em nível mundial. Os sistemas de informação devem estar preparados para se adequarem rapidamente às mudanças nos negócios.

Diante dessas necessidades, a tecnologia EDI apresenta-se como uma ferramenta indispensável para as empresas se manterem competitivas, assim definido por Ulbrich et al, (2000), visto que a mesma permite a redução de custos, maior eficiência nos processos e liberação de pessoas para atividades mais importantes.

2.10 e-commerce

Comércio Eletrônico ou e-Commerce é a atividade desenvolvida na Internet, com a utilização de ferramentas eletrônicas e tecnologias emergentes, que tem por objetivo principal a negociação de compra e venda de bens e serviços, assim definido por Ulbrich et al (2000, p.16).

O e-commerce, proporciona acesso à informação e comunicação interpessoal e, de acordo com Ulbrich et al (2000), o comércio eletrônico pode fornecer a capacidade de busca, compartilhamento e recuperação de informações, fazendo com que ele sirva como um tipo de serviço de informações, e isto é muito útil, pois pode trazer melhoramento dos serviços prestados, e uma maior interação com os clientes que o usam.

Já, e-business possui uma caracterização mais ampla, segundo Franco Jr (2001, pg16) “a partir da conexão dos sistemas tradicionais e tecnologia de informação de uma empresa à internet, estamos implementando o conceito de *e-business*”..

Salientando ainda que este conceito, supra citado, parte de uma definição da IBM, citada em Franco Jr (2001, pg16), “uma forma segura, flexível e integrada de fornecer um valor diferenciado na gestão administrativa pela combinação de sistemas e processos para a administração e funcionamento de operações centrais, de forma simples e eficiente, alavancada pela aplicação de tecnologia da internet”..

Sendo então o e-business, a transação entre empresas virtuais, onde filiais ou parceiros empresariais que são separados geograficamente podem contratar serviços e compartilhar atividades entre si, formando assim um grande comércio.

O mundo dos negócios e da Internet está percebendo o potencial do comércio eletrônico, assim destacam Ulbrich et al (2000, pg.23). Em função disto, existem tecnologias e conceitos criados ou sendo revistos e adaptados a esta nova visão.

Em relação ao mercado é possível dividir as transações comerciais eletrônicas em dois grandes grupos principais: a venda direta ao consumidor (*business to costumers ou B2C*), que se aproxima de uma loja tradicional de varejo aberta ao grande público, e as transações comerciais entre empresas (*business to business ou B2B*), assim denominado por Ulbrich et al (2000, pg.40).

Salientando que esta separação objetiva apenas dividir as relações que envolvam as pessoas físicas, das que envolvem unicamente organizações, de forma que é possível estabelecer um número, ainda em grande expansão de definições e siglas que variam de acordo com os níveis de relacionamentos das organizações, como por exemplo vendas ao governo (B2G), ou as transações entre as organizações e seus colaboradores internos e potenciais (B2E), dentre diversas outras que não são pertinentes ao estudo.

Segundo Oliveira (2001, p.104), e-Commerce é definido como:

Uma tecnologia empresarial que satisfaz a necessidade dos participantes de um mercado global. O mercado existe, porque milhões de pessoas usam seus computadores para se comunicarem e onde há comunicação existe comércio. O comércio eletrônico está propiciando a troca de bens e serviços por dinheiro usando as capacidades da Internet. Comércio eletrônico é um termo equivalente a comprar e vender produtos, serviços, e informações através de uma infra-estrutura de redes. É um desses casos raros onde necessidades variáveis e tecnologias vêm revolucionar o modo no qual o negócio é conduzido.

Com estas definições, nota-se que o e-business é uma poderosa ferramenta de negócios para as organizações que, apoiando-se sobre infra-estrutura de redes e as novas tecnologias, ampliam seus mercados e tornam-se mais competitivas.

Na visão de Trepper (2000, p. 13), define-se e-commerce da seguinte forma:

Designa qualquer transação comercial que ocorra via processos digitais em uma rede. No entanto, na verdade, o e-commerce é muito mais do que a mera troca de produtos e serviços por dinheiro pela Internet. É uma tecnologia capacitadora que permite às empresas aumentar a precisão e eficiência do processamento das transações do negócio. O e-commerce é também um meio que possibilita a troca de informações entre a empresa e seus clientes e fornecedores, beneficiando todos os envolvidos. O e-commerce acabará substituindo todo o trabalho em papel dentro e entre as empresas, bem como entre empresas e consumidores..

A personalização no comércio eletrônico *B2B*, no entendimento de Trepper (2000, p.144), pode ajudar empresas a gerar sofisticadas estratégias de negociação capazes de levar em consideração diversas variáveis em um ambiente global, multilíngüe e de grande diversidade cultural.

Num primeiro momento, o Comércio Eletrônico é definido por Albertin (2000, p.16), como a compra e a venda de informações, produtos e serviços por meio de redes de computadores.

Os sistemas de Comércio Eletrônico podem ter valor significativo como uma alavanca para novas estratégias de gerenciamento de clientes conforme descreve Albertin (2000), principalmente porque eles:

- a) Conectam diretamente compradores e vendedores;
- b) Apóiam trocas de informações totalmente digitadas entre eles;
- c) Eliminam os limites de tempo e lugar;
- d) Apóiam interatividade, podendo adaptar-se dinamicamente ao comportamento do cliente; e;
- e) Podem ser atualizados em tempo real, mantendo-se sempre atualizados.

De acordo com Albertin (2000, p.22), as aplicações de Comércio Eletrônico, são muito variadas. Em sua forma mais comum, o (CE – Comércio Eletrônico), também é utilizado para denotar a troca de informação de negócio sem o uso do papel, utilizando EDI e correio eletrônico. Essas tecnologias são normalmente aplicadas em áreas de alto retorno, reconhecendo que as atividades de manipulação de papel usualmente aumentam as despesas sem adicionar valor.

As intermediações diretas entre compradores e vendedores nem sempre são a melhor forma de realizar transações de comércio para os clientes, segundo Albertin (2000, p.27), por várias razões, tais como:

Quando se faz comparação entre alternativas comerciais, o custo e tempo requeridos para acessar múltiplos sistemas de fornecedores aumentam rapidamente; e este é considerado o famoso problema de sobrecarga de informação. Geralmente os clientes procuram soluções completas, em que os fornecedores são especializados em uma área; e os clientes precisam de um parceiro confiável para provê-los com informações sobre a reputação de um fornecedor específico.

Mediante esta situação, começam a surgir novos competidores, baseados em informações que apresentam riscos para os competidores atuais. A possibilidade de competidores de fora da indústria pegarem parte significativa dos negócios não deve ser subestimada, assim contextualizada por Albertin (2000, p.27).

Segundo Malone et al (apud ALBERTIN, 2000), o mercado eletrônico não é teórico e irreal, ele é de fato inevitável. Sua contínua proliferação e evolução irão alterar toda nossa economia. Ele afetará negativamente todos os negócios que decidirem não participar dele. Certamente, os executivos têm que analisar suas tendências, porque ele está cheio de ameaças para os não preparados e cheio de oportunidades para os preparados.

Desde quando a Internet explodiu para domínio público, segundo Spar e Bussgang (1997, apud ALBERTIN 2000), a Internet tem mantido viva a promessa de uma revolução comercial. A promessa é de um novo radical mundo dos negócios, uma arena livre de conflitos em que milhões de compradores e vendedores completam suas transações de forma barata, instantânea e anonimamente.

Mcafee e McMillan (apud ALBERTIN, 2000) definem que os novos mercados eletrônicos não são mercados de oferta e demandas únicas, nem são administrativamente operados por processos hierárquicos de tomada de decisão. Os mercados eletrônicos combinam facilidades de tomada de decisão administrativa com os preços de mercado.

Davis e Davidson (1993, apud ALBERTIN 2000) defendem que todas as empresas se informatizarão, assim como todas as empresas se industrializaram; o que pode diferenciar uma das outras é o nível de informatização. Essa informatização é condição necessária para as ligações entre empresas, e sua utilização logística facilita a globalização.

No entendimento de Albertin (2000, p.150), a resistência à mudança das pessoas é o fator chave para adoção de novas tecnologias, assim como é a disponibilidade de plataforma tecnológica em todas as organizações. Embora existam várias aprendizagens e benefícios a

serem obtidos no presente, a adoção em massa de tais tecnologias pelo mercado ainda levará algum tempo.

Muito embora a utilização das aplicações de Comércio Eletrônico ainda esteja predominantemente relacionada com a interação com os clientes, deve ser expandida com relação aos distribuidores e representantes. Os novos conceitos relativos a negócios ainda estão sendo conhecidos, para então serem incorporados.

A informação precisa e rápida é vital para o gerenciamento de qualquer cadeia de suprimentos. Com *B2B*, todas as ligações na cadeia de suprimentos podem ter informações potencialmente poderosas, detalhadas e imediatamente disponíveis sobre produtos comprados e vendidos, assim conclui Ching (2001).

Ainda neste sentido, Ching (2001) descreve que a realidade é que a melhor maneira de aumentar o desempenho da cadeia de suprimentos, enquanto simultaneamente controlam-se custos de curto prazo, não consiste em cortar orçamentos e despesas, mas em investir em melhoria dos processos e recursos tecnológicos. A utilização de *B2B* provoca economia na cadeia de suprimentos, pois a torna mais rápida, simples e mais eficiente.

Seguem adiante as informações a respeito dos processos utilizados na pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segue neste capítulo, todos os esclarecimento sobre como foi realizada a pesquisa, assim como sua classificação e forma de aplicação, população considerada e efetivamente obtida ao longo do desenvolvimento do trabalho.

3.1 Caracterização da Pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se pelo uso do método descritivo, na forma de um estudo de caso, em virtude da necessidade da compreensão do todo organizacional, alvo da pesquisa.

Segundo Fachin (2003, p.42 e 43),

Este método é caracterizado por ser um estudo intensivo. No método do estudo de caso, leva-se em consideração, principalmente, a compreensão, com o um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados[...]alguns estudos podem ser auxiliados pela formulação de hipóteses e com o apoio da estatística e, e ainda como auxiliares, podem ser usados o formulário ou a entrevista e, em casos excepcionais, o questionário como instrumento de pesquisa.

O estudo de caso, destacando o que descreve Gil (1995, pg.78), é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo, sendo esta tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos considerados.

A presente pesquisa caracteriza-se pelo estudo da realidade encontrada e dos possíveis resultados obtidos através da implementação das ferramentas de integração, como sistema eletrônico da logística de distribuição no departamento Comercial da Communik.

Com esta metodologia busca-se analisar todas as estruturas da organização relacionadas ao problema central levantado pela pesquisa, a fim de buscar oportunidades desconhecidas, e evidenciar através dos questionários situações observadas.

A pesquisa foi desenvolvida por meio da utilização de questionários com perguntas abertas e fechadas, direcionadas aos representantes comerciais da organização.

3.2 População e Amostra

A população para esta pesquisa é composta pela área envolvidas no processo de Vendas e distribuição da *Communik*, que são Faturamento e Representantes, tendo respectivamente 3 e 14 colaboradores, totalizando 17 pessoas.

Desta forma, cabem algumas definições iniciais, segundo Richardson (1999, p.157), população “é um conjunto de elementos que possuem determinadas características”.

Em virtude da natureza da pesquisa, estudo de caso e a ligação direta com a necessidade em relação à abrangência, destaca-se a busca pelo maior número possível de informações acerca dos processos relacionados aos objetivos, determinando a amostra a ser utilizada na sua maior amplitude, buscando a paridade com a própria população.

Sendo assim, segundo Richardson (1999, p.158), “quando se toma certo número de elementos para averiguar algo sobre a população a que pertencem fala-se de amostra. Define-se amostra, portanto, como qualquer subconjunto do conjunto universal ou da população”..

Na área externa, a amostragem foi censitária com relação aos representantes, no estudo de campo propriamente dito, foi aplicado em amostra de igual tamanho da população, que totaliza 14 indivíduos representantes, sendo que deste total, 9 pesquisas foram validadas a configurar no resultado final da pesquisa.

Em relação à área de faturamento, apenas um indivíduo forneceu os dados como observador, na qualidade de pesquisador e autor deste estudo.

3.3 Coleta de Dados

Através da utilização de questionários (apêndice A) aplicados aos colaboradores representantes foram captadas as suas interações com o sistema, produzindo uma visualização através de análise qualitativa, identificando benefícios e dificuldades na utilização da ferramenta de trabalho, assim como modelando uma nova sistemática.

Para Fachin (2003, p.147), “O questionário consiste num elenco de questões que são apreciadas e são submetidas a certo número de pessoas com o intuito de se obter respostas para a coleta de informações” ..

Complementando, Lakatos e Marconi (1992, p.107) dizem que o questionário é, “constituído por uma série de perguntas que devem ser respondida por escrito e sem a presença do pesquisador”..

Este questionário foi a principal ferramenta geradora de dados para análise que se seguiu, na sua constituição estrutural forma aplicadas questões nas formas aberta e fechada, conforme explica Fachin (2003, p.152 e 154), abertos: “são aquelas que dão condição ao pesquisado de discorre espontaneamente sobre o que se esta questionando; [...]Com estas respostas pode-se detectar melhor a atitude e as opiniões do pesquisado, bem como sua motivação e significação.” e fechados “são aquelas em que o pesquisado escolhe sua resposta em um conjunto de categorias elaboradas juntamente com a questão. Esse tipo de questão direciona o pesquisado para as alternativas já estruturadas; não há liberdade para que ele expresse a sua opinião.[...]em geral preferidas pela população pesquisada.”.

Ainda com o objetivo de melhorar a coleta de dados, e oportunizando a convivência *in loco* do autor, utilizou-se da observação, que aplicada à área de faturamento, serviu como metodologia complementar ao estudo, que segundo Lakatos e Marconi (1992, p.107), “Observação – utilizamos na obtenção de determinados aspectos da realidade, não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar”..

Desta forma foi efetuada a coleta de dados relativas às informações pertinentes a área de faturamento da empresa e as áreas comerciais de interação direta, todo o processo e os trâmites que envolvem o ciclo de distribuição da empresa, assim como a relação com os representantes em geral, fator este extremamente importante nesta contextualização.

Ainda assim os indivíduos que desempenham função dentro da cadeia de processos analisada, tem atividades complementar ao fluxo, não sendo precursor, cabendo apenas a análise de compatibilidade a eventuais propostas de melhorias.

Destacando ainda que a observação foi desenvolvida de forma não sistemática. Neste tipo de pesquisa, o pesquisador deverá saber quais os aspectos da comunidade ou do grupo que são significativos para alcançar os objetivos pretendidos mesmo sem elaborar previamente um plano de observação.

Com esse conjunto de atividades metodológicas foi possível obter dados com consistência suficiente para a geração de uma análise coerente sobre os processos relacionados ao objetivo da pesquisa e seus trâmites dentro da organização.

3.4 Análise dos Dados

A análise dos dados coletados através dos questionários teve tratamento predominantemente quantitativo, e os dados obtidos nas observações foram analisados qualitativamente.

Desta forma a análise qualitativa segundo Gil (1999, p.45),

as pesquisas que se utilizam da abordagem qualitativa possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

Existe ainda uma predominância quantitativa a ser destacada, sendo que a mesma “é determinada em relação aos dados ou à proporção numérica, mas a atribuição numérica não deve ser feita ao acaso, porque a variação de uma propriedade não é quantificada cientificamente”(FACHIN, 2003, p.79).

Os dados coletados a partir dos questionários e das observações diretas foram realizadas concomitantemente, tendo uma conclusão efetivada por meio do cruzamento dos dados obtidos nestas etapas, gerando assim as informações necessárias para cobrir todas as hipóteses possíveis a análise.

Os resultados obtidos dos questionários foram tabulados utilizando-se a ferramenta excel, da microsoft, e através de associações entre os totais geraram valores percentuais, que são apresentados na continuidade do estudo, além de demonstrarem também os comportamentos das respostas, a distribuição, para algumas questões propostas, de forma a compor um relato das situações encontradas na organização..

Já as observações diretas, serviram na composição analítica, com o objetivo de esclarecer as situações dúbias que foram sendo apresentadas, assim como potencializar as soluções que sejam necessárias a implementação principalmente no âmbito estratégico, uma vez que foram salientadas ações de melhorias nos níveis de serviços oferecidos.

Esta pesquisa foi realizada ao longo de todo o primeiro semestre de 2006, tendo sido aplicados os questionários, mais especificamente entre maio e junho do mesmo ano, sendo enviada a todos os representantes por email, com confirmação de recebimento.

Após a verificação de recebimento de todos ter sido efetivada, considerou-se um prazo de 5 dias úteis, e novamente foram remetidas pesquisas para os colaboradores que não responderam, ainda sim ocorreram situações onde a pesquisa foi meramente desconsiderada, ou negada.

Para a orientação desta análise de dados obteve-se a fundamentação teórica através principalmente dos autores GIL(1999), LAKATOS(1995) e RICHARDSON(1999), princip

Como limitação a situação supra citada, foi praticamente o único ponto relevante, uma vez que a organização disponibilizou os recursos, tanto materiais, como de tempo, para a realização do estudo, além da proatividade da maioria dos colaboradores externos.

Em suma, o resultado final desta análise foi um composto de ações de naturezas variadas, quanto ao seu objetivo, de forma a aplicar na organização um melhor tratamento nas suas informações, principalmente nas relacionadas aos seus representantes e clientes.

4 EMPRESA

A Communik S/A surgiu da iniciativa de três sócios que oportunizaram de sua rede de relacionamentos, seus conhecimentos avançados no mercado de telecomunicações e seu entendimento sobre o Comércio Exterior, aliado a ampla rede de representantes, e criaram a Distribuidora Communik.

A matriz da empresa localiza-se em Florianópolis, onde estão instaladas suas áreas principais de operações e toda a diretoria, contando ainda com uma unidade no município de São Paulo, onde operam as áreas de suporte técnico e marketing da empresa.

Atualmente a empresa é a responsável exclusiva pela marca RCA no segmento de áudio e vídeo, e pela marca GE no segmento de telefonia Cordless,(sem fio) em todo o território nacional

Para o segmento da marca RCA, a organização opera com produtos eletro eletrônicos de tipo home theater, dvd e toda a linha de áudio portátil, incluindo as novas tecnologias de mp3 players.

No segmento cordless da marca GE, a organização escolheu operar com os produtos da linha de 900 megahertz, que tem melhor aceitação, sendo assim um dos maiores operadores do mercado.

Atualmente todas as mercadorias são importadas diretamente pela organização e comercializadas pela unidade matriz de Florianópolis, através de uma rede de representantes distribuídos ao longo de todo o território nacional, tendo cada estado um escritório único e exclusivo.

4.1 Histórico

A organização foi criada em Outubro de 2004, e manteve-se durante um período de aproximadamente seis meses em maturação, quando foram formalizados os contratos internacionais com as marcas e efetivados os primeiros processos de importação.

As primeiras cargas significativas e com potencial comercial foram recebidas no início de 2005, quando então se iniciou o processo de efetivação dos representantes, e as primeiras comercializações aos clientes finais da organização, além dos grandes magazines.

A partir de maio de 2005 a organização começou a ter um índice de comercializações compatível com o tamanho do empreendimento, que conta mensalmente com importações no valor de 2 milhões de reais.

Ainda que o volume dos negócios da empresa tenha apresentado um volume mensal crescente de vendas, que viabilizou o projeto no período planejado de três anos; mesmo assim, a organização está ainda no período de estabilização dos seus negócios.

4.2 Estrutura Comercial

A organização apresenta seus principais canais comerciais estabelecidos através de duas vertentes principais, que são o site da empresa e a sua estrutura de representantes, através dos quais executam os seus processos comerciais.

As transações pela web não têm representatividade considerável nas vendas mensais da organização, não chegando a compor 1% do valor total.

Desta forma, a maior parte das vendas da organização deve-se exclusivamente à estrutura dos representantes, sendo que cada estado da federação cabe a pelo menos um representante, havendo locais onde há mais de um representante por região, porém atuando em locais e segmentos diferenciados. Em áreas de concentração populacional mais baixa, há um representante para mais de um estado, como é o caso do Nordeste, conforme se observa na figura 3.

Representante	Região de Atuação
PRODUCTS	Rs
EVELIN	SC
VOO LIVRE	PR
ISABELA	SP
Desenzi	SP
Antonio Carlos	SP
Jet News	RJ
Datha	ES
Net Serv	BA
Vanderlei	DF
Claudia	GO
JS	TO
Antenor	PE - RN - PB
Gláucio	MA - PI

Figura 3: Representantes e respectivas regiões

Fonte: Communik

Os representantes formam, sem dúvida, o grande braço de vendas da Communik, sendo que a sua distribuição em vendas está historicamente bem delineada.

Ao contrário do que se imagina, a distribuição do faturamento ocorre distante da polarização que o estado de SP normalmente exerce sobre outros segmentos. Isso se dá em virtude da distribuição para os grandes magazines e armazéns de vendas por catálogo, que concentram seus depósitos e centros de distribuição longe dos grandes centros, muitas vezes inclusive pulverizados em cidades menores.

Através da figura 4 pode-se verificar tal informação, com o levantamento do valor faturado mensalmente, analisado de acordo com a área de origem desse valor, gerando-se o percentual de vendas por região.

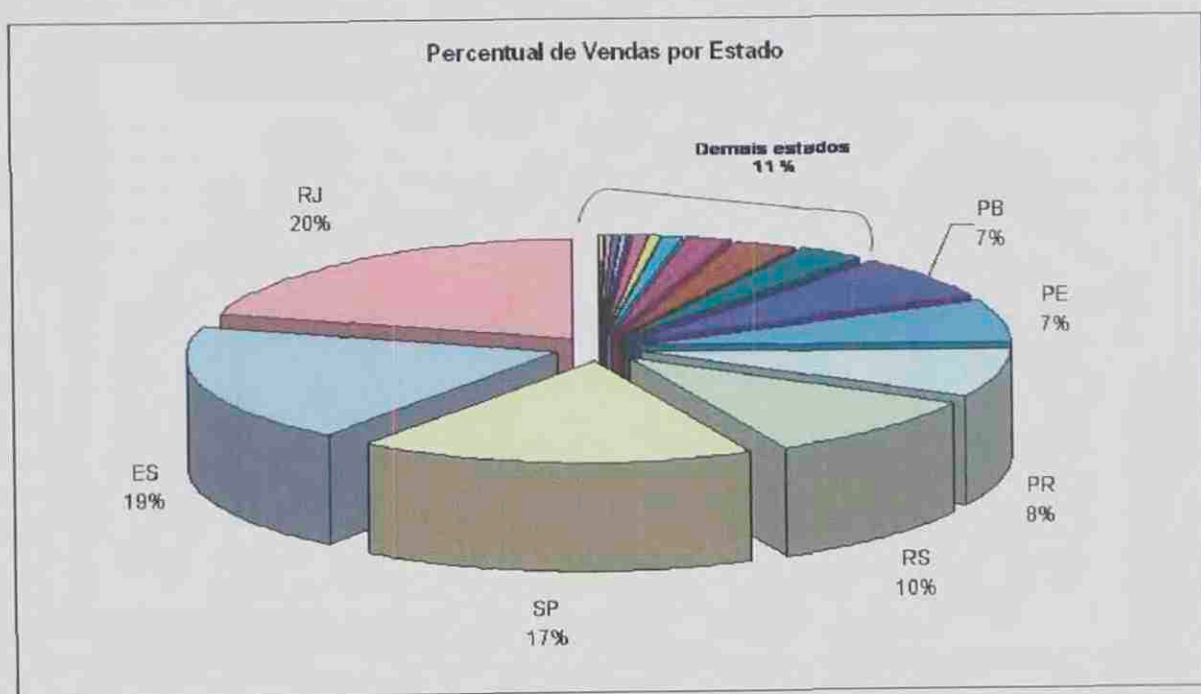


Figura 4: Porcentual de vendas por estado.

Fonte: Communik

Apesar da Communik apresentar um amadurecimento no seu ciclo de vida bastante condizente com o seu tempo de existência, a questão da manutenção de um nível de faturamento padronizado é aspecto de difícil estabilização, e é comum em toda empresa de seu segmento.

Verifica-se pelo gráfico da figura 5, a variação do faturamento ao longo de ciclo de vida da organização.

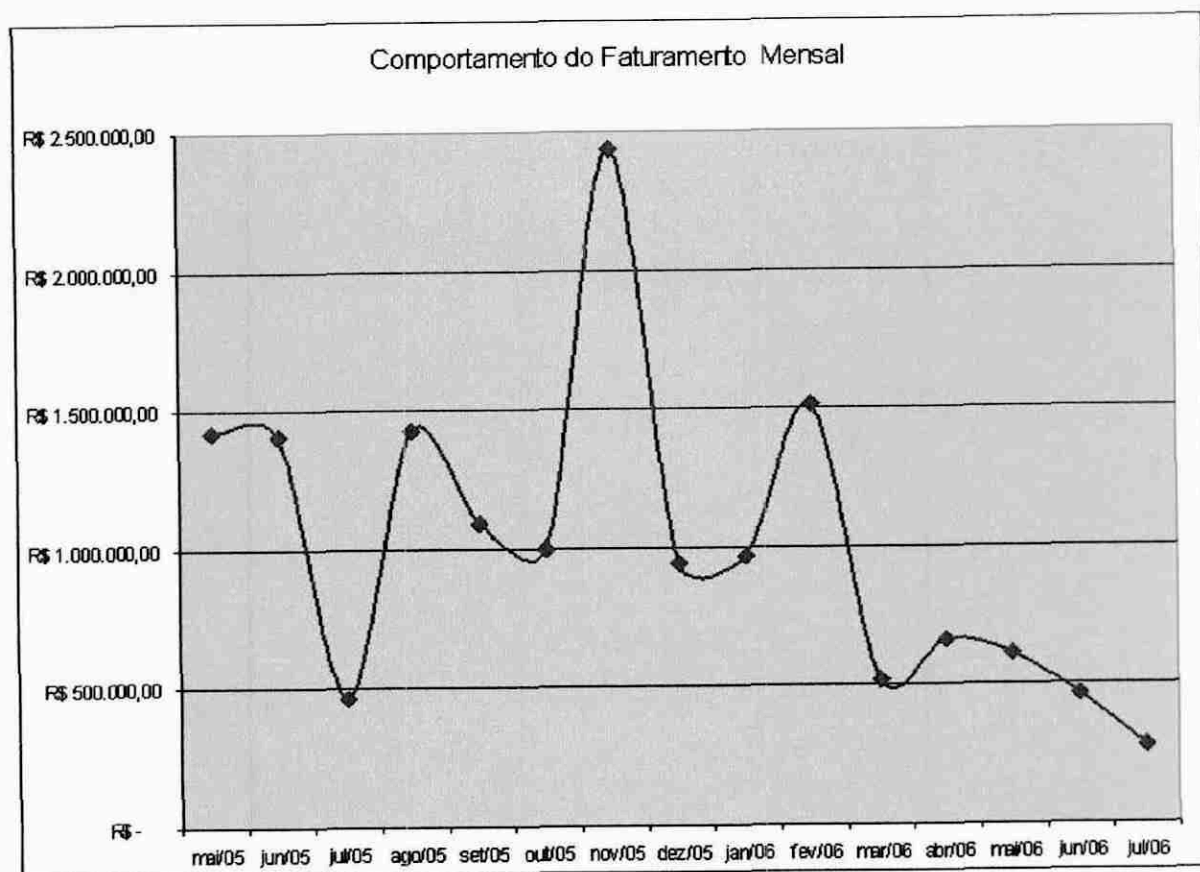


Figura 5: Comportamento do faturamento mensal

Fonte: Communik

Notadamente a instabilidade no patamar de faturamento ainda se apresenta de forma aguda, e a tendência é que ainda exista um período longo até que se estabilize. Este aspecto é suscitado para contextualizar a situação sobre a previsão de investimentos e a dificuldade de dispêndio de capital em aspectos que não sejam intrinsecamente ligados ao faturamento em si.

Todavia, a cultura da organização é bastante aberta a aspectos ligados à melhoria de seus processos, e como a questão pesquisada relaciona-se a estrutura de faturamentos, e inclusive pode criar alavancagem na mesma, é passível de análise.

4.3 O Processo de Comercialização

A kommunik hoje executa seus processos de comercialização através de congressos e reuniões regionais com seus representantes, onde explana e divulga aos colaboradores seu portfólio e planos de curto prazo.

Através destas informações os representantes executam suas incursões aos clientes, onde captam pedidos. Deste ponto surge nosso objeto deste estudo.

De posse de pedidos, os representantes retornam aos seus escritórios, preenchem o formulário padrão da kommunik com o pedido, e executam a transmissão, o que se dá via e-mail em 90% dos casos.

Apenas em casos raros o repasse é executado por fax ou outra forma de comunicação, cabendo ainda destacar que muitas vezes, a visita ao cliente corresponde a uma viagem ao interior, o que pode levar dias em trânsito.

Depois de efetivado o recebimento dos formulários, a área de faturamento da organização executa consulta cadastral para liberação do mesmo. Se recusado, é retornado ao representante para providências junto ao cliente, e se aprovado, o faturamento é executado e a documentação enviada ao armazém para embarque e despacho. Somente em caso de bloqueio no crédito, o representante é informado. Caso contrário não recebe nenhuma informação neste primeiro estágio.

Após o faturamento, o pedido passa para o acompanhamento logístico, sendo monitorado o seu embarque e repasse à transportadora específica da região de destino. Este trabalho é executado no armazém que, ao receber a documentação do processo, executa separação de mercadorias, consolida a carga e executa o despacho pela transportadora previamente definida, conforme documentação. Após o despacho, o armazém comunica a Kommunik, que atualiza o banco de dados e acompanha junto à transportadora a previsão de entrega.

A transportadora repassa as informações básicas através de um relatório semanal, onde são apontadas as últimas cargas embarcadas, para as quais são destacadas as previsões de entrega. Esta informação é obtida através do prazo padrão de entrega que as transportadoras possuem, de acordo com a localidade de destino.

Neste mesmo documento são repassadas as cargas efetivamente entregues no período, ou seja, as cargas que na última semana efetivaram seu trâmite final, chegando ao cliente.

Com base nesta informação repassada a Communik, são feitas as atualizações no banco de dados e gerado através do software de ERP, em módulo específico para faturamento e acompanhamento de cargas, um relatório com todas as movimentações de cargas ocorridas na última semana.

Toda essa movimentação pode ser resumidamente demonstrada através da figura 6.

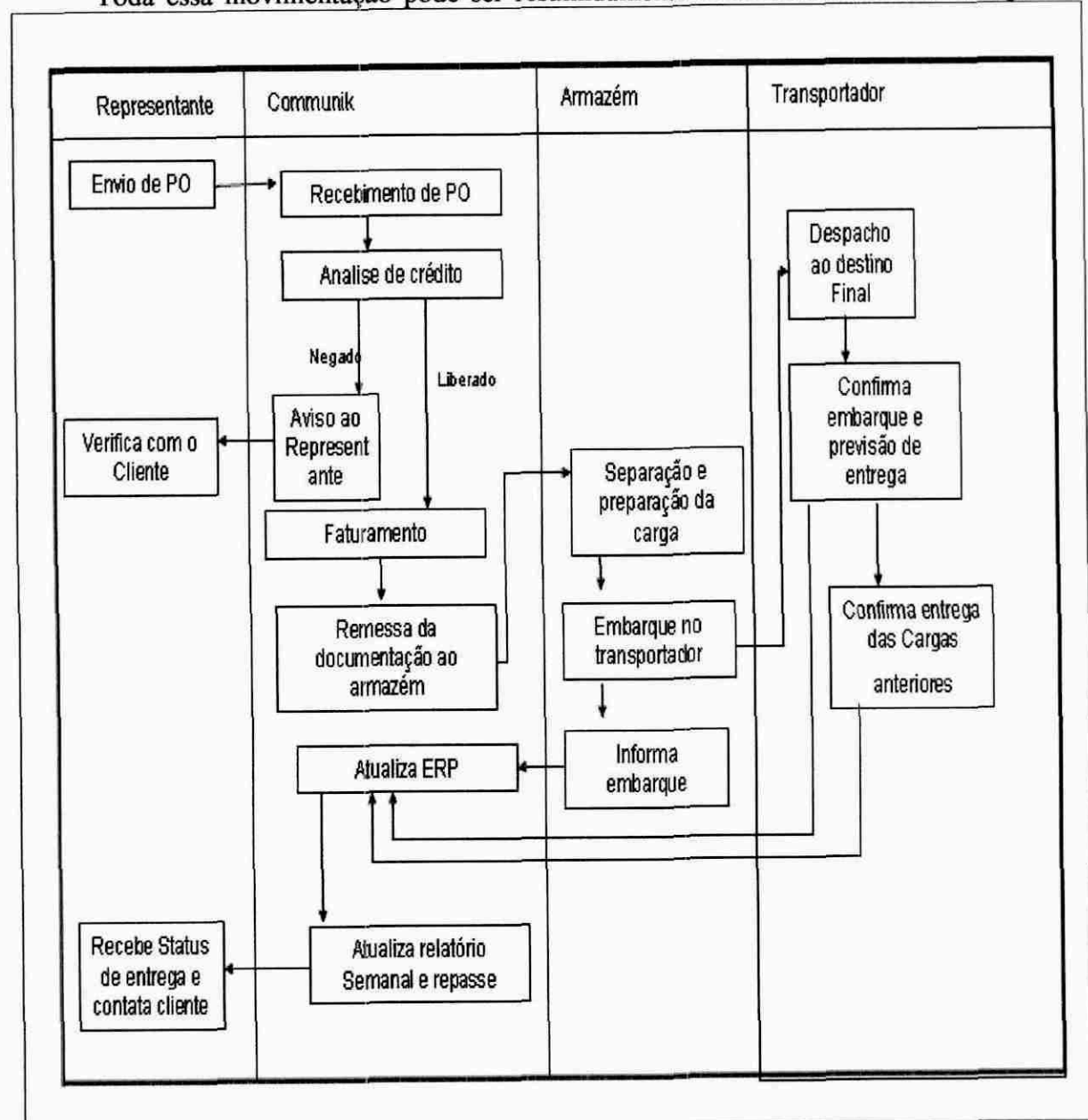


Figura 6: Fluxograma de processo de venda da Communik

Fonte: Documentação Interna Communik

Este relatório, gerado através do ERP da Communik, é a informação básica que o representante recebe para operacionalizar seus acompanhamentos junto aos clientes, finalizando assim o processo de comercialização da Communik.

Seguem adiante as observações relativas aos resultados da pesquisa.

5 RESULTADOS DA PESQUISA

Com a aplicação da pesquisa, foi possível rever alguns aspectos já esperados, confirmando-os, assim como descobrir certos aspectos que não era de conhecimento da organização e não pertenciam ao senso comum, da cultura organizacional.

Na parte inicial do questionário aplicado, detectou-se uma média de 18 meses de participação dos representantes na Communik, aspecto que não era percebido pela diretoria organizacional, que considerava ter um vínculo de menor tempo com os representantes em atuação no mercado.

Aspectos curiosos detectados na parte inicial da pesquisa, foram à segmentação de atuação dos representantes, que apesar de não formalizado na organização, considerava-se ser mais abrangente, ou seja, acreditava-se que os representantes comercializassem em segmentos diversificados e em maior número, o que através da pesquisa detectou-se ser bem específico, e que na sua maioria os representantes operam exclusivamente no segmento de eletro – eletrônicos. Outro fato foi que, apesar da maioria dos representantes atuar com outras marcas, o que era esperado por não haver nenhuma espécie de contrato de exclusividade, verifica-se alto número de exclusivos formalizados pela pesquisa, sendo que 30% dos pesquisados mostraram ter exclusividade com a Communik.

Seguindo adiante na pesquisa e ingressando nos aspectos mais relevantes ao objetivo final do estudo, foi analisada a frequência com que os representantes recorrem a Communik, em busca de orientações e informações associadas aos seus processos comerciais.

Na análise da figura 7 fica destacado que a enorme maioria realiza diariamente contatos com a empresa, o que não coincide com o fato observado no relato diário das operações de faturamento e acompanhamento, além do que, na maioria destes contatos, o que se viu executar foram ações de complementação, ou seja, esclarecimentos ou retornos sobre assunto já iniciados, e que não teriam essa necessidade se houvesse um feed back mais eficiente e rápido aos representantes.

Outro fato que confirma a curiosidade da realidade constatada, é que as informações sobre cargas e previsões das transportadoras são repassadas à organização em ciclos semanais, ou seja, no período de cinco dias os repasses ficam em completa defasagem, ficando claro que os contatos citados pelos representantes caracterizam-se não exclusivamente a aspectos

relacionados aos trâmites em andamento, e sim para orientações e informações complementares de outras finalidades.

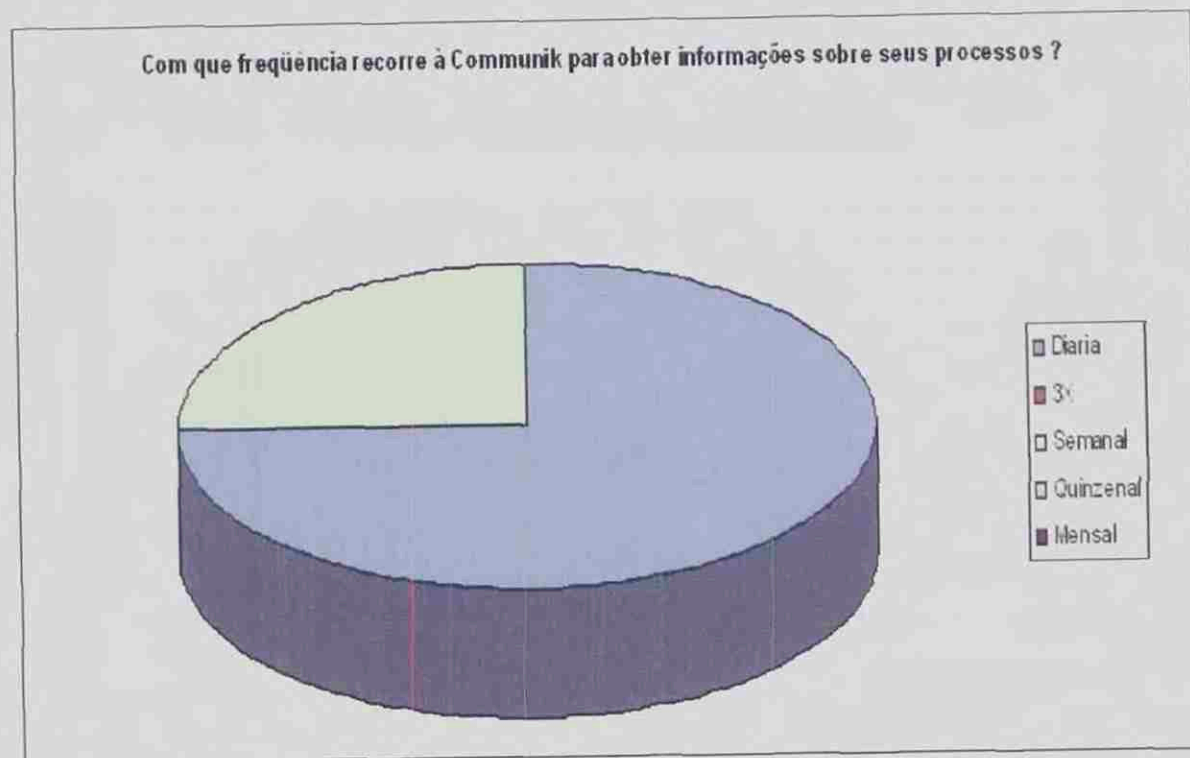


Figura 7: Frequência de contato dos representantes com a Communik.

Fonte: Dados primários/2006

Dando continuidade ao mesmo aspecto, a pesquisa reiterou a questão a fim de saber se a frequência seria realmente suficiente, e o resultado foi curioso, pois apesar da saliente dificuldade encontrada no que tange às informações em todos os aspectos, ainda assim os representantes consideram em sua maioria absoluta que a frequência é suficiente.

Com a verificação de um volume baixo de contatos verificados na observação direta, que fossem exclusivamente para os processos comerciais, foram questionados quais aspectos seriam os mais influentes para uma frequência maior de contatos, até mesmo, para que fossem validados os principais fatores na definição de uma nova sistemática de informações.

Conforme se observa na figura 8, apesar dos sistemas mais modernos de comunicação encontrados, como a comunicação por Internet, entre outros, a questão dos custos ainda fica bastante saliente para a definição de novas bases de operação, o que de certa forma já era esperado.

Outro aspecto que confirmou o fato observado dentro do ciclo de processamento das informações sobre o faturamento, foi de que o segundo item mais destacado foi à indisponibilidade do sistema; por isso, entenda-se que a informação acerca do processo desejado não foi encontrada, ou não está devidamente atualizada. Vê-se aí a confirmação da realidade encontrada, e a confirmação de uma necessidade latente, que é a disponibilização de um sistema verdadeiramente on line.

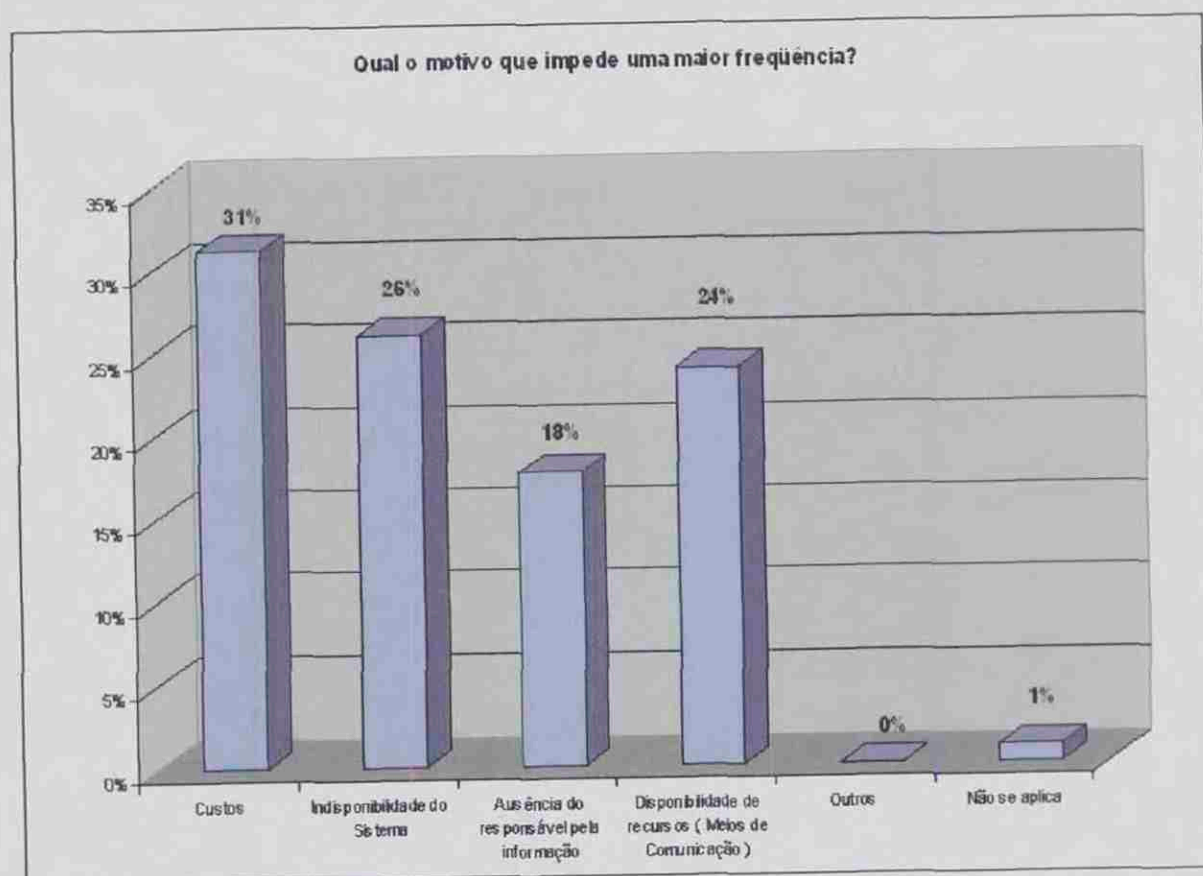


Figura 8: Motivadores da frequência na comunicação

Fonte: Dados primários/2006.

Outro aspecto que salienta a necessidade de um sistema comum e on-line de informações, é que um número considerável de repostas apontou a ausência do responsável pela informação como causa, o que ressalta a necessidade de manter um colaborador exclusivamente para o repasse de informações complementares, que estão sistematizadas e atualizadas dentro do sistema ERP da organização, situação em que se verifica a fácil

substituição por um sistema on-line disponibilizando os conteúdos dos sistemas sem a necessidade extra de um colaborador.

Ainda avaliando a relação entre a Communik e seu processo de comunicação e interação com o representante, conforme o gráfico da figura 9 a seguir, verificou-se uma divisão equivalente entre dois grandes grupos, sendo o par excelente-boia exatamente igual ao par ruim –regular.

Apesar disso, a análise em separado destaca a comunicação, como Boa em 37% das opiniões, sendo ainda a hipótese Péssima eliminada nas respostas, e tendo a hipótese Excelente como minoria com 13% das respostas, desta forma os resultados não permitem uma conclusão definitiva que classifique o processo categoricamente, porem determinadamente delineia a um processo de comunicação de bom a regular, pois os totais perfazem em conjunto 52% das respostas.

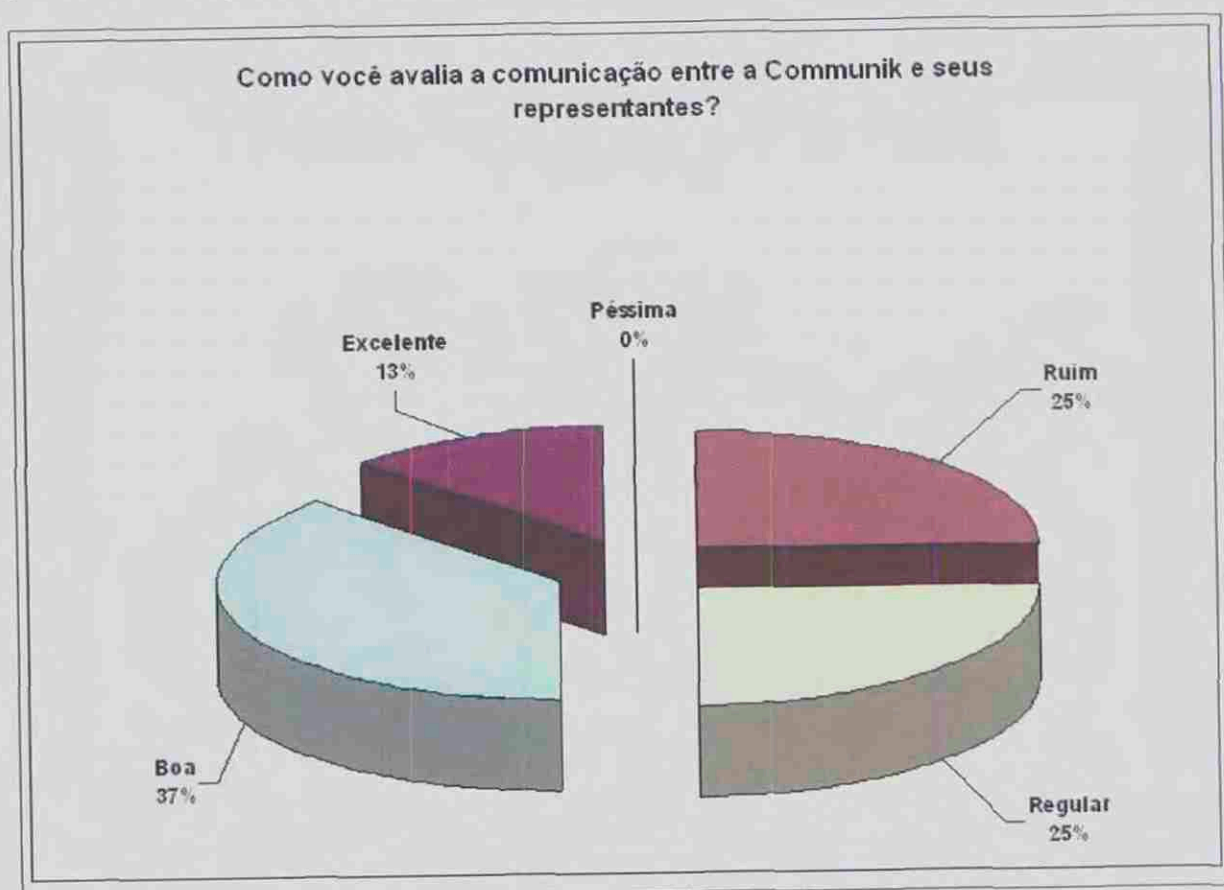


Figura 9: Avaliação do processo de comunicação existente

Fonte: Dados primários/2006.

Se a análise do processo não possibilita uma definição, como se observa a seguir a (figura 10), o estudo da eficiência das informações repassadas quanto ao seu uso no desenvolvimento dos negócios com os clientes é bem delineado nas respostas obtidas.

O teor das resposta obtidas define a eficiência das informações repassadas, e classificando-as como as que atendem as expectativas agrupando desta forma às hipóteses Excelente, Suficiente e razoáveis temos 63% dos valores obtidos nas respostas.

Ainda assim o que evidentemente preocupa é o agrupamento das respostas, Totalmente Insuficiente e Insuficiente, que se considera como não atendendo as expectativas e que contemplam 37% dos resultados, configurando um índice elevado e preocupante, o que deve-se à baixa atualização e disponibilidade das informações. Muitas vezes a informação já teve sua utilidade perdida quando pode ser disponibilizada ao representante, o que confirma a necessidade de otimizar o sistema de informações.

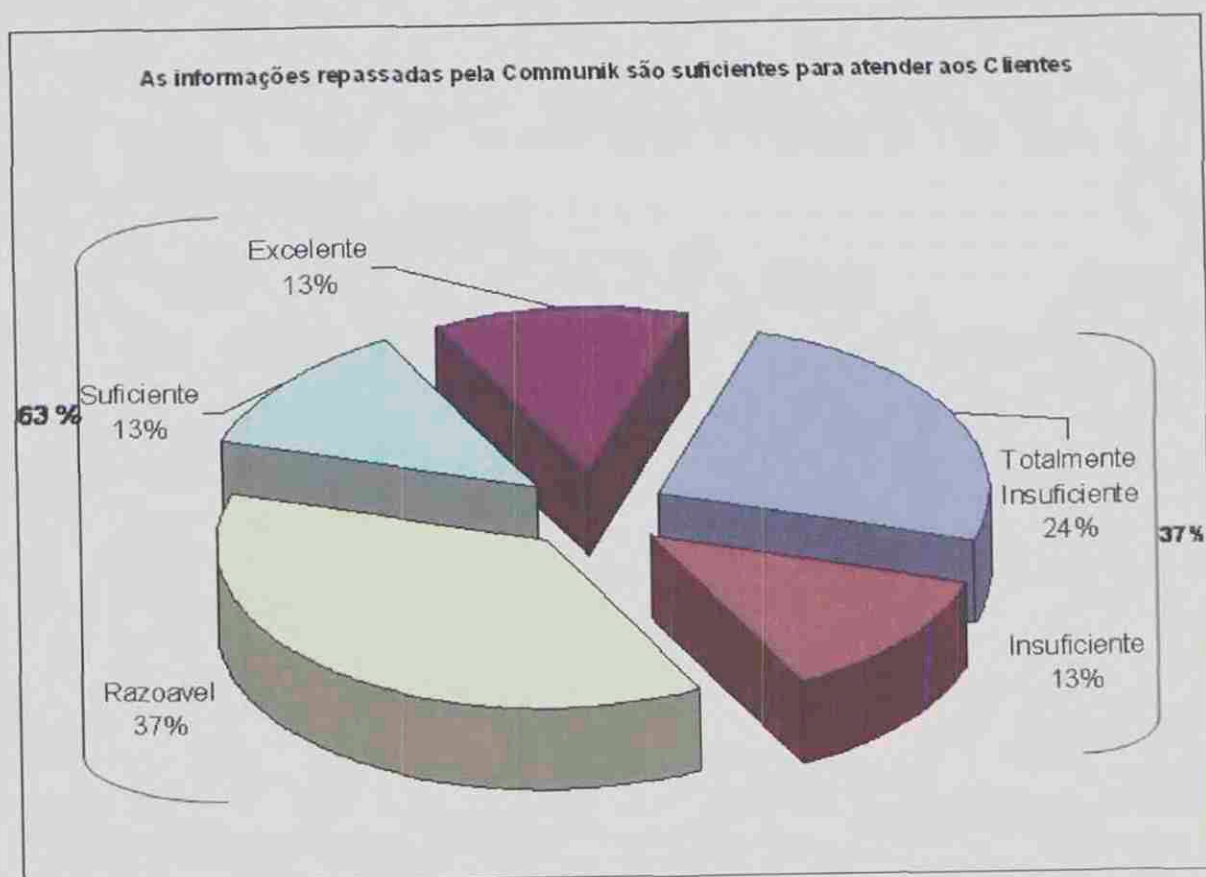


Figura 10: Avaliação da suficiência das informações repassadas pela Communik

Fonte: Dados primários/2006.

Assim como é importante para o representante conceder um nível de serviços razoável ao cliente através do repasse de informações, conforme o gráfico anterior, é necessário destacar o papel fundamental da informação dentro do processo de negociação, através do gráfico apresentado na figura 11 a seguir; pode-se verificar como esse fato é ratificado em campo por uma grande maioria que define como alta a importância da informação nos seus processos de negociação, assim como na geração de novos processos de compras.

Ainda com relação aos aspectos que delineiam as relações entre os representantes e os clientes diretamente, a análise das informações quanto ao seu teor, caracteriza aspectos importantes que as mesmas devem ter ao serem repassadas, conforme se pode observar na figura 12, onde esta demonstrada a distribuição das respostas obtidas, assim como associada à média de cada item distribuído no gráfico, desta forma é possível além de verificar a variação da importância de cada item dentre os representantes respondentes, e verificar qual o item consegue obter maior valorização entre os índices médios. Salienta-se ainda que o índice citado como média, é obtida através dos valores atribuídos a cada categoria por cada representante, que foi previamente definido nos limites mínimo e máximo, respectivamente entre 1 e 3.

Qual a importância do repasse e manutenção de informações dentro do processo de negociação de pedido e na geração de novos ciclos de pedidos?

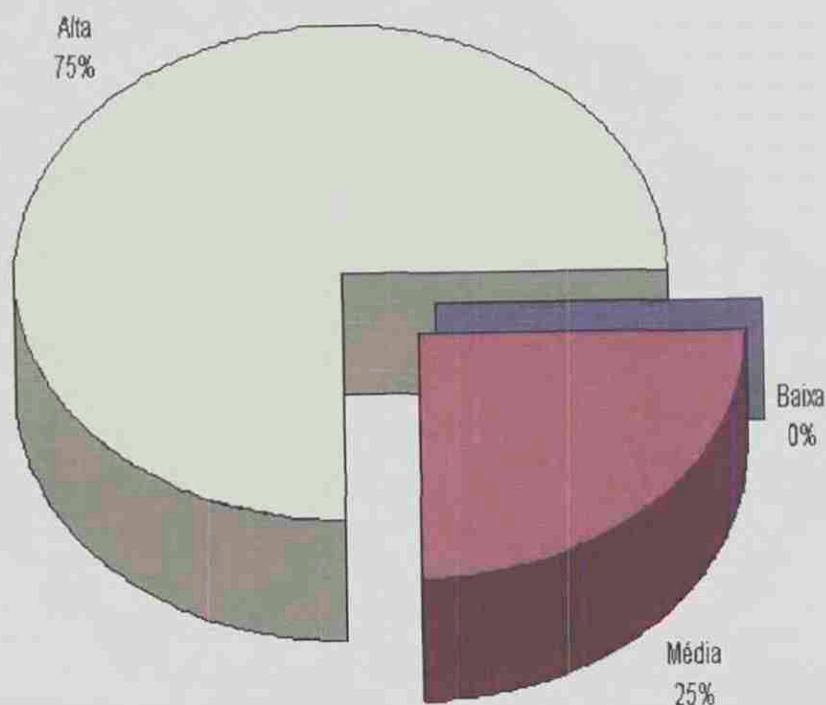


Figura 11: A importância do repasse de informação, para a negociação.

Fonte: Dados primários/2006.

Primeiramente, apresentando um índice de 2,78, tendo sido o fator de maior consideração pelos representantes, a consistência/ confiabilidade é o aspecto de destaque, neste item a, a confiança que as informações proporcionam ao cliente repassadas pelos representantes, tem sua importância principalmente quando se tratam de previsões de entregas e agendamentos, pois isso acarreta diretamente reflexo nos recebimentos de mercadorias, que por desdobramento irá refletir diretamente em fluxos de caixas das organizações e clientes em questão.

O segundo fator destacado, com índice de 2,67, trata da disponibilidade das informações, e novamente ressalta a necessidade de que as informações estejam cada vez mais em ambientes disponíveis 24hrs por dia, todos os dias e em qualquer lugar, o que se traduz na realidade de um ambiente web.

Por último, com índice de 1,89, ficou o item atualização, desta forma entende-se que ter as informações disponíveis, é eventualmente mais importantes do que propriamente dito telas de acordo com a situação mais ajustada, o que é perfeitamente inteligível uma vez que é mais cômodo ao representante poder ter a informação disponível, inclusive para ilustrações necessárias ao cliente, do que ficar completamente sem nenhuma informação ou forma de acesso a matriz.

Enumere em ordem crescente de importância (1=pouco importante e 3=muito importante) as características das informações necessárias ao relacionamento com seus clientes.

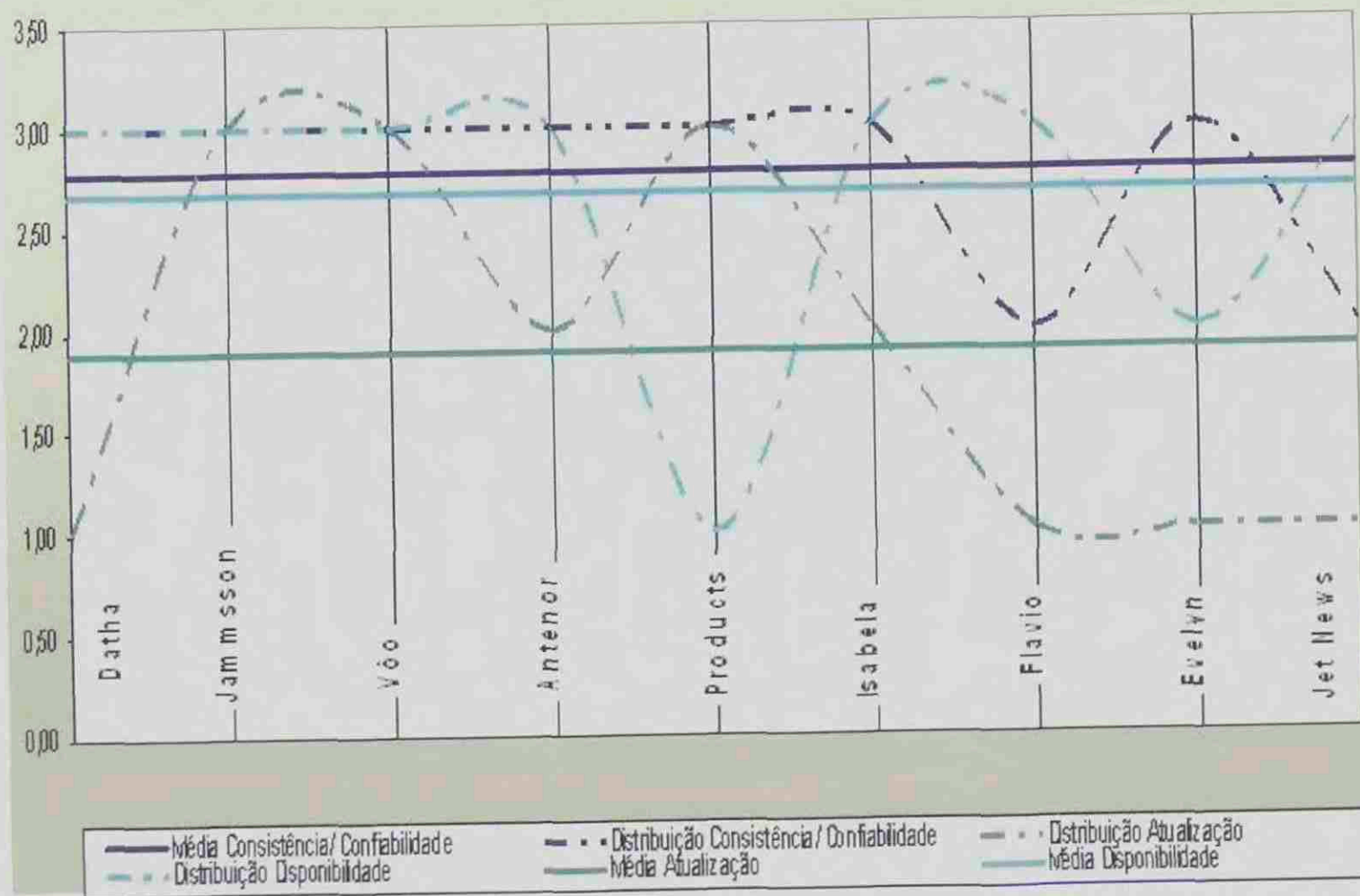


Figura 12: Características das informação
Fonte: Dados primários /2006.

Com o objetivo de definir aspectos importantes de uma sistemática de operação dentro do ambiente web, apresentam-se na figura 13 os aspectos de maior relevância associada à percepção dos representantes da Communit.

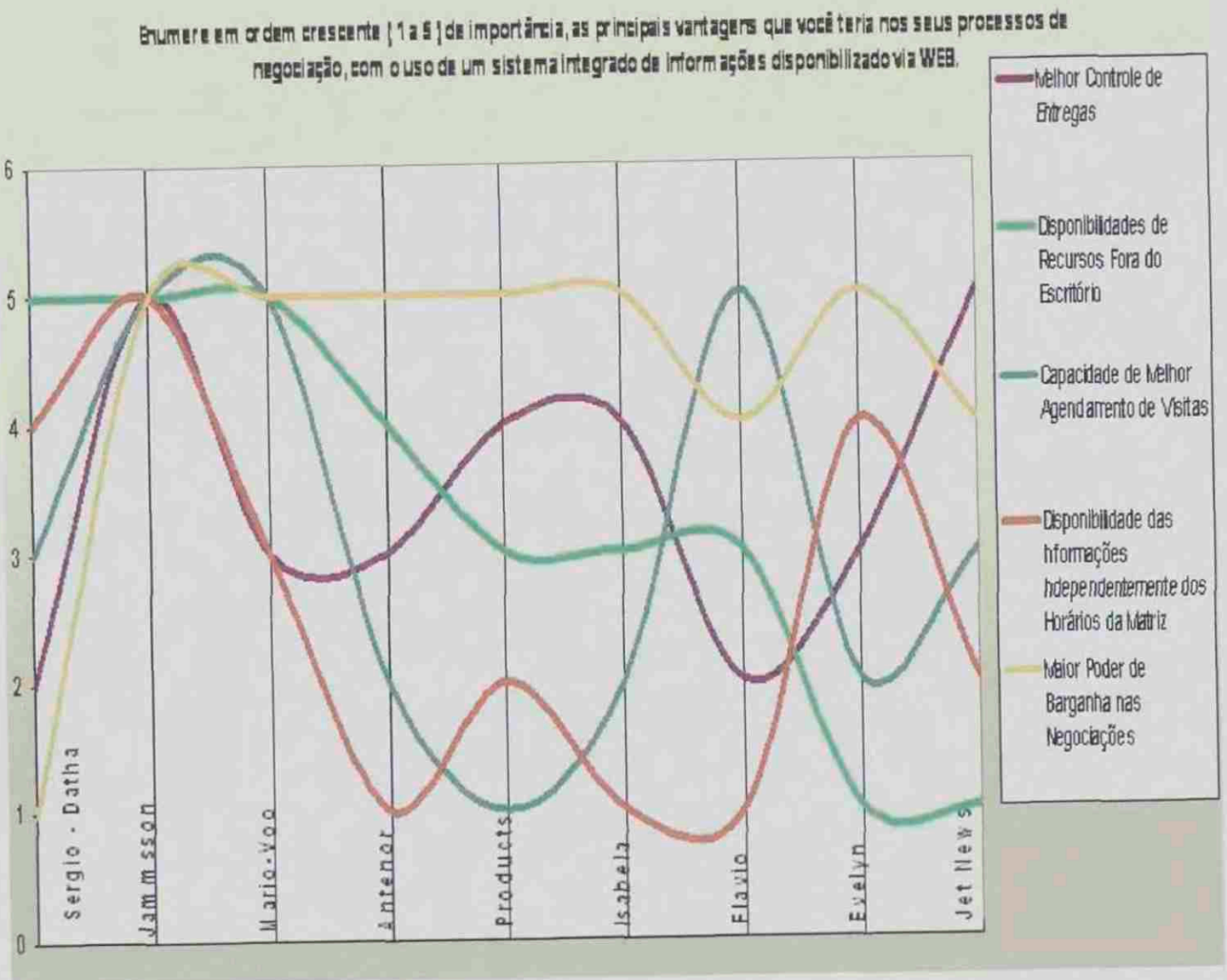


Figura 13: Vantagens de Sistema Integrado

Fonte: Dados primários/2006.

Nesta figura 13 é apresentado o comportamento das respostas obtidas nos questionários, na questão que tem o seguinte enunciado, Enumere em ordem crescente (1 a 5) de importância, as principais vantagens que você teria nos seus processos de negociação, com o uso de um sistema integrado de informações disponibilizado via WEB.

Cabe destacar o erro no entendimento e, por conseguinte da resposta apurado na segunda linha do gráfico que aponta ao representante Jammson, no entanto com a manutenção de todas as hipóteses no mesmo índice, e compreendida a elevação de todos os índices em igual patamar, não gerando distorção significativa.

Relacionando o novo processo com suporte pela internet, com o ciclo de negociação dos representantes, e efetivando-se análise de índices médios (figura 14). Notadamente dentre os itens destacados, a maior importância foi concedida ao aumento do poder de barganha causado pelo aumento e melhoria das informações repassadas através de um sistema competente de comunicações entre a estrutura interna da organização e seus colaboradores de campo. Para este item foi obtida um índice de 4,33 pontos na escala de 1 a 5 previamente determinada.

Sendo destacadas também a importância das informações para o processo de organização das atividades e desenvolvimento das mesmas, nas etapas que antecedem a negociação propriamente dita, como se pode concluir pelos índices que seguem, aos aspectos: melhor controle de entregas, disponibilidade de recursos fora do escritório e capacidade de melhor agendamento de visitas, respectivamente com 3.44 , 3.33 e 3.11 pontos.

Estes itens, descritos acima interferem diretamente nas atividades de campo desenvolvidas pelos representantes.

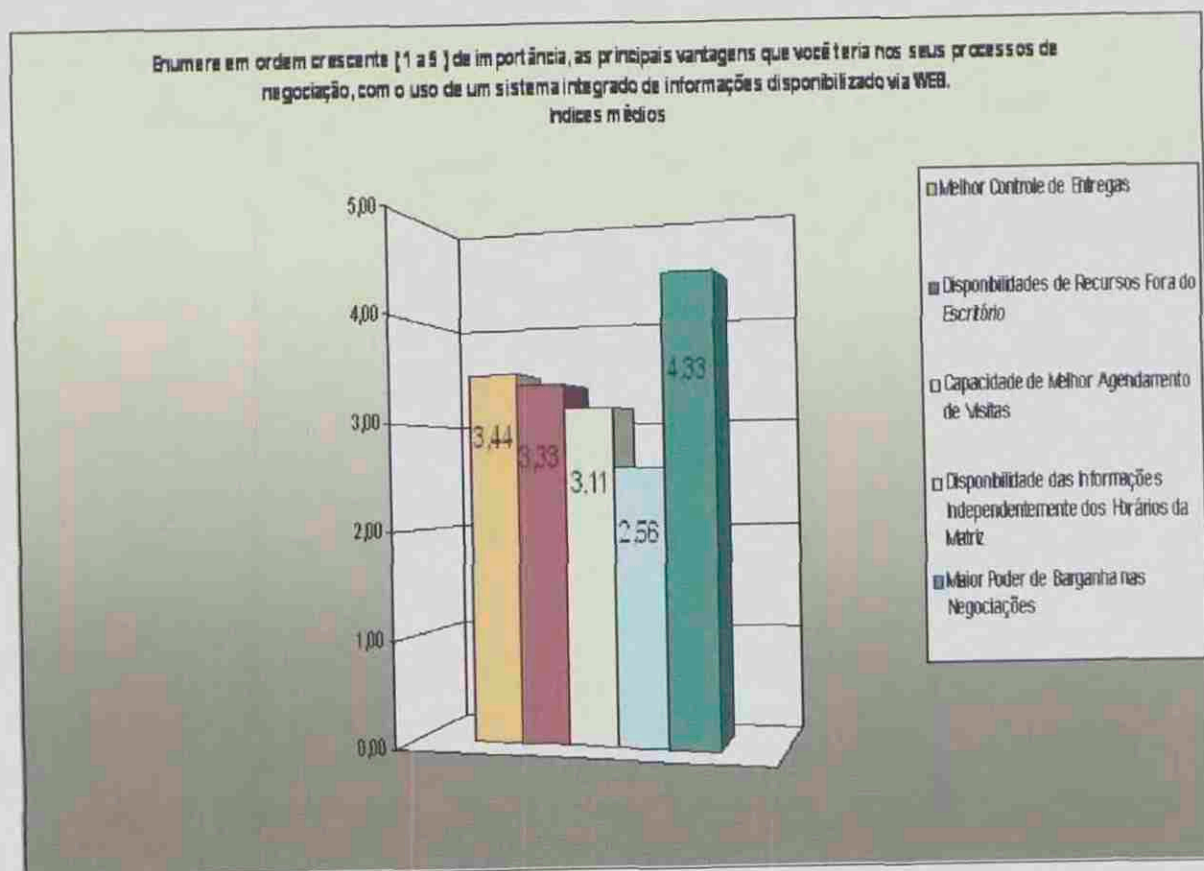


Figura 14: Vantagens de Sistema Integrado – Índices médios

Fonte: Dados primários/2006.

Com este gráfico fica completa a análise do questionário aplicado para as questões fechadas, podendo observar a necessidade de melhorias.

Ainda no questionário, analisando os comentários através do espaço aberto, na forma de última questão de forma aberta, notadamente as situações detectadas através dos gráficos, e confirmadas através da observação do autor, foram corroboradas, em todos os seus aspectos, por comentários, que destacam, principalmente que a necessidade de otimizar ferramentas e obter custos reduzidos de maneira imediata.

Outro aspecto que somente um estudo desta natureza poderia verificar, é que as empresas concorrentes, verificadas através dos representantes concorrentes e dos próprios clientes, através dos contatos com os representantes da Communik, já disponibilizam ferramentas de natureza similar, e que otimizam os recursos dos representantes e clientes.

6 SISTEMAS E RESPOSTAS

Através do teor obtido pela pesquisa, associada às observações realizadas, e ainda avaliando os sistemas internos, procede-se uma explanação sobre os caminhos viáveis à organização.

Atualmente a empresa conta com sistemas de apoio à gestão, o Sistema RM, contando com alguns módulos, dos que compõem a solução completa, sendo que para efeito deste estudo considere-se apenas o módulo Núcleos, que opera as transações de faturamento, considerando o trâmite desde a etapa de cadastramento do pedido, análise de crédito, faturamento, embarque, transporte e entrega.

Desta forma, o módulo controla e gerencia todo o fluxo necessário aos ciclos citados neste estudo de forma plena, necessitando apenas a manutenção das informações, aspecto este que o colaborador executa, através dos relatórios recebidos pelo armazém e pelas transportadoras.

A etapa de difícil execução no sistema atual de trabalho dá-se pela dificuldade de repasse de forma ágil e eficiente aos representantes.

Sem executar nenhum projeto de novo sistema ou compra de novo sistema, é possível solucionar esse problema através da aquisição de um módulo que é complementar ao sistema atual. Trata-se da montagem de um sistema que, utilizando o servidor já disponível na arquitetura de hardware atual da organização, disponibilizaria no ambiente web as informações lançadas pelo colaborador interno.

As características gerais do software seguem o padrão dos sistemas atuais, não havendo necessidade de adaptações ou grandes alavancagens financeiras dispendiosas para compatibilizar sistemas ou gerar sistemas alternativos de gerenciamento.

As vantagens seguem também ao viabilizarem a integração imediata entre os bancos de dados, além de que não requerem passos extras de execução nos demais programas.

Como as interfaces seguem os padrões dos softwares em uso na organização, as etapas de treinamento são dispensáveis e instalações adicionais são desnecessárias, uma vez que o acesso externo ao programa é realizado utilizando um browser comum de internet.

Seguem o modelo de estrutura adequada ao caso em estudo (figura 15), destacando que esta é a documentação retirada do estudo técnico de viabilidade previamente realizado, que faz parte da documentação técnica do desenvolvedor de sistema, tendo sido datado quando de sua confecção.

Nesta etapa de viabilidade, verificaram as condições dos atuais servidores da empresa, a compatibilidade dos sistemas e a existência das condições mínimas de operação, do ponto de vista do hardware.

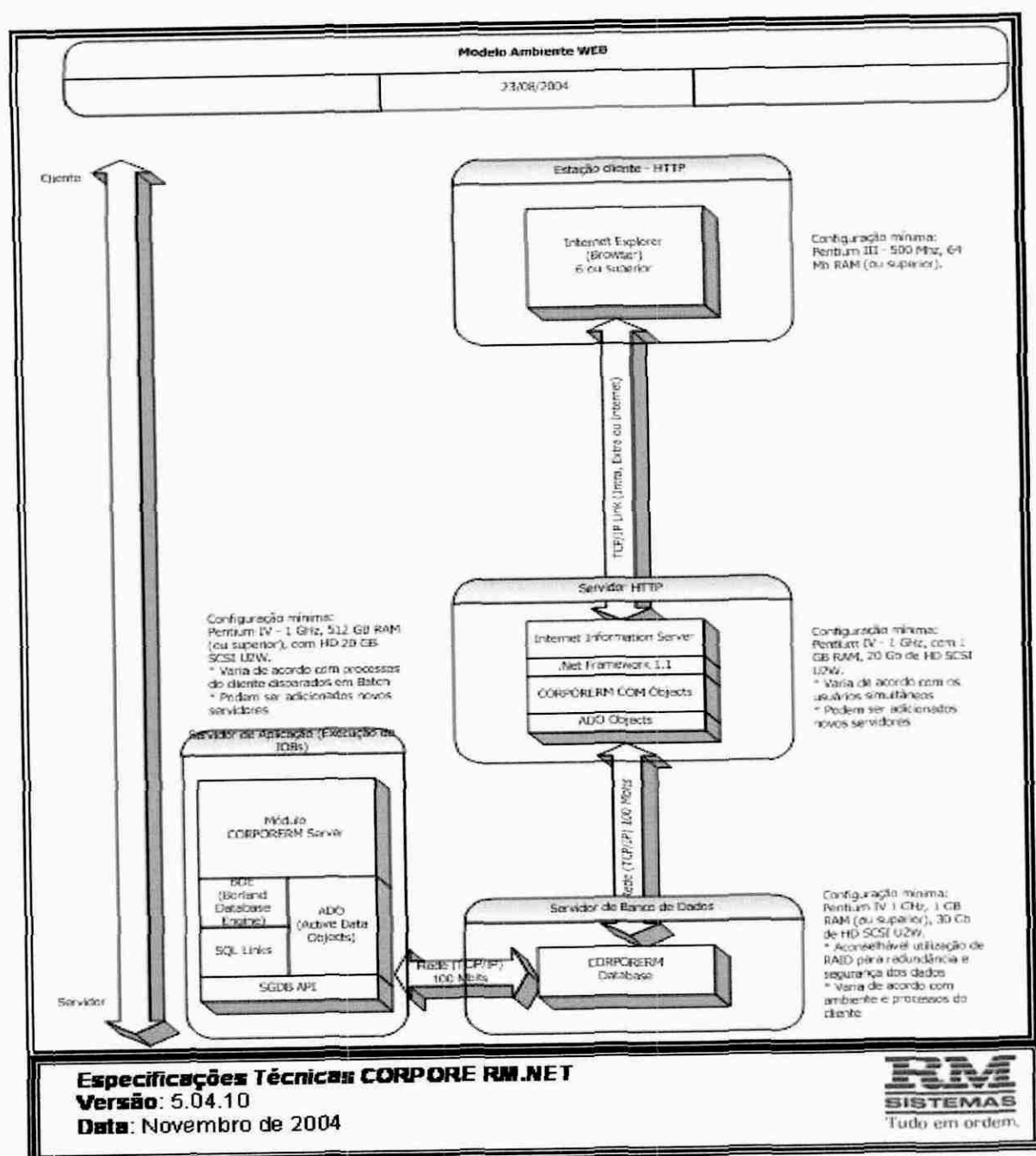


Figura 15: Esquema técnico do Módulo RM

Fonte: Adaptação da documentação técnico-comercial do fornecedor

Com o objetivo de simplificação do conteúdo técnico do modelo apresentado, logo após é apresentado o modelo sistemático delineado pelo autor (figura 16).

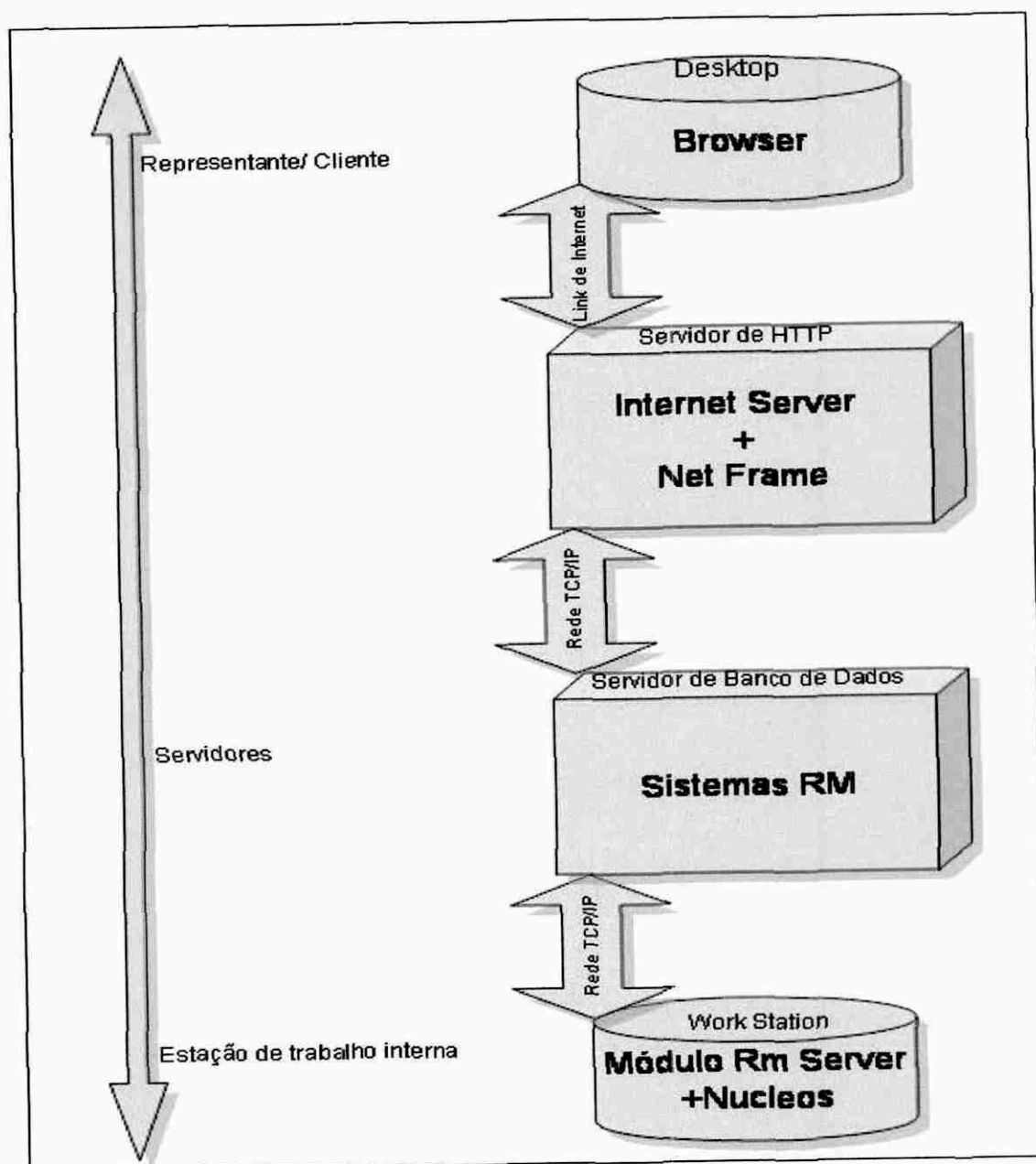


Figura 16: Esquema simplificado do sistema web RM
Fonte Adaptação do autor.

A facilidade de implementação, estende-se ao aspecto de utilização do sistema, pois conforme pode-se verificar na figura 13, o sistema utiliza-se de um navegador padrão que esta hoje disponível e acessível para usuários de internet de todos os níveis.

Da mesma forma, o sistema utiliza-se da mesma interface interna, apenas integrada ao navegador, o que facilita o entendimento e utilização de forma simplificada. Sendo estabelecido o uso, pelo administrador, através de filtros predefinidos, de forma que o usuário acessa as informações somente pertinentes a sua operações, dirigindo o foco do usuário, que através de filtros secundários estabelece sua atividade.

De acordo com os filtros do usuário, o mesmo pode definir suas atividades em 5 etapas, sendo cadastramento como a etapa de entrada dos pedidos, conforme pode se observar na figura abaixo (figura 17).

Nesta etapa o representante pode fazer a inclusão dos seus pedido no sistema, e automaticamente incluir diretamente na base de dados da organização, garantindo ainda mais segurança ao processo. Através de um *simples pedido de inclusão* e efetivada a abertura de janelas complementares que cedem informações instrutivas, assim com informações de prévios cadastros, como endereçamento anterior do mesmo cliente, lista de produtos, valores base, e disponibilidade de estoques.

[310000] RM Nucleus 6.0.1 (19) | Alias: COISPORERA | 1 - COMMUNIK EQUIPAMENTOS DE COMUNICAÇÃO S/A (NU/01507-000)

Sistema Cadastros Movimentos Cobranças Inventário Relatórios Opções Utilitários Comunicação Janela Ajuda

[310501] Movimentos: Filtro: Todos // Filial: Florianópolis (2629)

Filial: 1 - Florianópolis
Tipo Mov.: 2.1.B1 - Cadastros Pedidos

Data de Emissão	Série	Nº do Movimento	Status	Valor Líquido	Nome Cliente	Clt./For.	Observação
02/08/2006	PEC	002704	Faturado	174,50	Jandira de Almeida Santos	01121	
31/07/2006	PEC	002702	Faturado	1.023,00	Hassan Mohamed Jebahi ME	00813	
31/07/2006	PEC	002703	Faturado	2.400,00	Hassan Hussein Ali Celular - ME	01897	
31/07/2006	PEC	002701	Faturado	5.600,00	Aresales Industria Têxteis e Distribuidora	02045	
28/07/2006	PEC	002692	Faturado	2.200,00	R&Z Magnetti Mazelli Colap Auto Peças S/A	02061	
28/07/2006	PEC	002693	Faturado	199,00	João Evangelista Silva	02062	
28/07/2006	PEC	002694	Faturado	199,00	Antônio Gomes Sobrinho	02063	
28/07/2006	PEC	002695	Faturado	199,00	Justino Alves Sobrinho	02064	
28/07/2006	PEC	002696	Faturado	199,00	Adriano Da Silva Rodrigues	02065	
28/07/2006	PEC	002697	Faturado	199,00	Clemilton Alves dos Santos	02066	
28/07/2006	PEC	002698	Faturado	199,00	Jose Ferreira Martins	02067	
28/07/2006	PEC	002700	Faturado	199,00	Rosângela Garcia N. Alexandre	01928	
28/07/2006	PEC	002699	Faturado	199,00	Jose Vicente da Silva Rocha	01904	
28/07/2006	PEC	002691	Faturado	2.888,80	Ahmad Khalil Issa Eletronicos Ltda	01892	
25/07/2006	PEC	002683	Faturado	129,00	Lindo Osimar Sando	01957	
26/07/2006	PEC	002690	Faturado	420,00	Lou Comércio de Equipamentos Eletronoletron	01937	
26/07/2006	PEC	002687	A Faturar	1.159,00	Angela Maria Branco	01421	
26/07/2006	PEC	002688	Faturado	65,00	União Global de Cobranças S/S LTDA	02058	
26/07/2006	PEC	002689	Cancelado	7.000,00	Pepisco do Brasil Ltda	02059	
26/07/2006	PEC	002682	Faturado	818,00	Bazar Sueli LTDA	02057	
26/07/2006	PEC	002684	A Faturar	22.500,00	Oderço Francisco de Matos Filho - EPP	00517	Faturamento em 25/08/2006
26/07/2006	PEC	002685	Faturado	5.500,00	Oderço Francisco de Matos Filho - EPP	00517	Faturamento imediato
26/07/2006	PEC	002686	Faturado	22.500,00	Oderço Francisco de Matos Filho - EPP	00517	Faturamento imediato
25/07/2006	PEC	002679	Faturado	2.100,00	Johnson & Johnson Comércio e Distribuição	00922	
25/07/2006	PEC	002681	Faturado	130,00	Breda Transportes e Serviços S/A	02056	
25/07/2006	PEC	002680	Faturado	99,00	Wagner Augusto de Carvalho	02055	

logística 02/08/2006

Iniciar RM Nucleus documento1 - Micro... Desktop PT 12:13

Figura 17: Cadastramento – recebimento de pedido

Fonte: Adaptação da demonstração comercial do sistema

Nesta etapa ficam asseguradas ao representante através da data de emissão, destaque 1 na figura 17, a confirmação do lançamento do pedido, assim como é possível deixar previstas as datas de entregas especiais ou outros aspectos especiais do pedido, como por exemplo numero da ordem de compras do cliente.

Para esta janela e todas as demais sempre será possível verificar o status do processo, detalhe 3 da figura 17, o que irá indicar se o mesmo ainda esta na etapa que o filtro foi localizado, status a faturar, ou se já foi processado para o filtro seguinte faturado, ou em se havendo alguma situação mais negativa ocorrendo o cancelamento do mesmo, status cancelado.

Caso o representante já tenha efetivado antecipadamente o pedido no sistema, pode acompanhar a liberação de crédito do mesmo, através do filtro reservar pedido, que demonstrado abaixo (figura 18), nesta consulta é possível verificar se o pedido ainda permanece em análise, ou se o mesmo tenha tido algum registro que contrarie a liberação de crédito, que é efetivada por um usuário interno da communic, que atualiza os pedidos.

Data de Emissão	Série	N° do Movimento	Valor Líquido	Ch. F. or	Status	Nome Ch.F. or	Observação
02/08/2006	PEV	002671	124,50	01121	Faturado	Andressa de Almeida Souza	
02/08/2006	PEV	002672	1.153,00	01421	Cancelado	Angela Maria Branco	
02/08/2006	PEV	002680	199,00	01978	Faturado	Rosângela Garcia N. Alexandre	
02/08/2006	PEV	002679	199,00	01984	Faturado	Jose Vicente da Silva Rocha	
02/08/2006	PEV	002673	199,00	02062	Faturado	João Evangelista Silva	
02/08/2006	PEV	002674	199,00	02063	Faturado	Jonio Gomes Sobrinho	
02/08/2006	PEV	002675	199,00	02064	Faturado	Justino Alves Sobrinho	
02/08/2006	PEV	002676	199,00	02065	Faturado	Adriano Da Silva Rodrigues	
02/08/2006	PEV	002677	199,00	02066	Faturado	Clemilton Alves dos Santos	
02/08/2006	PEV	002678	199,00	02067	Faturado	Jose Fery Adriano Da Silva Rodrigues	
31/07/2006	PEV	002669	15.960,00	02045	Faturado	Aeralex Industria Texteis e Distribuidora	
31/07/2006	PEV	002671	2.400,00	01897	Faturado	Hassan Hussein Ali Celular - ME	
31/07/2006	PEV	002670	1.023,00	00913	Faturado	Hassan Mohamed Jebahi ME	
31/07/2006	PEV	002668	22.680,00	00097	Faturado	Carta & Video 1 Ltda	Entrega - 04/08/2006
26/07/2006	PEV	002667	2.868,80	01892	Faturado	Alfred Khalil Issa Eletronicos Ltda	
26/07/2006	PEV	002666	32.200,00	02061	Faturado	Rita Magnetti Marelli Colap Auto Peças S/A	
26/07/2006	PEV	002665	22.500,00	00517	Faturado	Oderico Francisco de Matos Filho - EPP	Faturamento imediato
26/07/2006	PEV	002664	5.500,00	00517	Faturado	Oderico Francisco de Matos Filho - EPP	Faturamento imediato
26/07/2006	PEV	002661	4.200,00	00703	Faturado	KNK Eletroeletronica Ltda - ME	Faturamento em 28/07
26/07/2006	PEV	002659	918,00	02057	Faturado	Bazar Sueli LTDA	
26/07/2006	PEV	002658	65,00	02058	Faturado	União Global de Cobranças S/S LTDA	
26/07/2006	PEV	002662	420,00	01937	Faturado	Lau Comércio de Equipamentos Eletroeletron	
26/07/2006	PEV	002660	129,00	01957	Faturado	Linda Otmar Sandoi	
25/07/2006	PEV	002658	99,00	02055	Faturado	Wagner Augusto de Carvalho	
25/07/2006	PEV	002657	130,00	02056	Faturado	Breda Transportes e Serviços S/A	
25/07/2006	PEV	002656	412,00	01421	Faturado	Angela Maria Branco	Faturamento em 25/07

Figura 18: Reserva – liberação de crédito

Fonte: Adaptação da demonstração comercial do sistema

Ainda na figura 18, pode se observar através do destaque 1 e destaque 2, a atualização do item Status, que nesta etapa informa se o crédito está ou não liberado, sendo disposto nas observações do pedido à causa da recusa, para que o representante possa informar ao cliente..

Com a aprovação normal do pedido em crédito, às demais informações, são lançados pelo usuário interno de faturamento, que adequa as condições de impostos e transportes e revisa o pedido, efetivando o faturamento.

Para o representante basta que efetive a consulta através da seleção do filtro de NF-vendas, que pode ser visualizado na figura a seguir (figura 19).

Como pode ser observado através dos detalhes 1 da figura 16, nesta etapa já é possível conferir o número da nota fiscal do cliente, informação que é imprescindível nos processos comerciais, e no detalhe 2 é possível observar a inclusão de aspecto complementar ao cadastramento inicial, que é o código do transportador, lançado pelo usuário interno, e que o representante pode clicar sobre o número e confirmar o nome do transportador, assim como acessar dados úteis, como endereço e telefones para eventuais contatos.

[310000] RM Nucleus 6.0.1 [19] | Atual: CORPORM | 1 - COMMUNIK EQUIPAMENTOS DE COMUNICAÇÃO S/A (RUJ01507.000)

Sistema Cadastros Movimentos Contratos Inventário Relatórios Opções Utilitários Configuração Janela Ajuda

[310501] Movimentos: Filtro: A Faturar // Filial: Florianópolis (757)

Filial: 1 - Florianópolis
Tipo Mov.: 2.1.10 - NF - Venda

Data de Emissão	Nº do Movimento	Status	Mov. Impresso	Valor Líquido	Ch./For.	Nome Cli/Fat	Transportadora	Nome Fornecedor
02/08/2006	003401	A Faturar	Impresso	174,65	01121	Andres de Almeida Souza	15	Communik
02/08/2006	003400	A Faturar	Impresso	199,00	01978	Rosângela Garcia N. Alexandre		Communik
02/08/2006	003399	A Faturar	Impresso	199,00	01984	Jose Vicente da Silva Rocha		Communik
02/08/2006	003393	A Faturar	Impresso	199,00	02062	João Evangelista Silva		Communik
02/08/2006	003394	A Faturar	Impresso	199,00	02063	Antônio Gomes Sobrinho		Communik
02/08/2006	003395	A Faturar	Impresso	199,00	02064	Justino Alves Sobrinho		Communik
02/08/2006	003396	A Faturar	Impresso	199,00	02065	Adriano Da Silva Rodrigues		Communik
02/08/2006	003397	A Faturar	Impresso	199,00	02066	Demilson Alves dos Santos		Communik
02/08/2006	003398	A Faturar	Impresso	199,00	02067	Jose Ferreira Martins		Communik
31/07/2006	003396	A Faturar	Impresso	15.960,00	02045	Aresilhex Industria Têxtil e Distribuidora	15	Isabela
31/07/2006	003387	A Faturar	Impresso	1.023,00	00813	Hassan Mohamed Jebahi ME	15	Isabela
31/07/2006	003388	A Faturar	Impresso	2.400,00	01897	Hassan Mohamed Jebahi ME	15	Isabela
31/07/2006	003385	A Faturar	Impresso	22.680,00	00097	Hassan Mohamed Jebahi ME	15	Jet News
28/07/2006	003383	A Faturar	Impresso	2.868,80	01892	Ahmad Khalil Issa Eletronicos Ltda	15	Isabela
28/07/2006	003384	A Faturar	Impresso	32.200,00	02061	RIGZ Magneti Marelli Colap Auto Peças S/A	15	Antonio Carlos
27/07/2006	003381	A Faturar	Impresso	5.500,00	00517	Oderico Francisco de Matos Filho - EPP	15	Vão Livre Cor
27/07/2006	003382	A Faturar	Impresso	22.500,00	00517	Oderico Francisco de Matos Filho - EPP	15	Vão Livre Cor
26/07/2006	003375	A Faturar	Impresso	4.200,00	00703	KWK Eleito eletronica Ltda - ME	15	Isabela
26/07/2006	003378	A Faturar	Impresso	65,00	02058	União Global de Cobranças S/S LTDA		Communik
26/07/2006	003374	A Faturar	Impresso	129,00	01957	Lindo Omar Sandi		Communik
26/07/2006	003379	A Faturar	Impresso	420,00	01937	Lau Comércio de Equipamentos Eletroeletron	15	Vão Livre Cor
25/07/2006	003370	A Faturar	Impresso	2.100,00	00922	Johnson E Johnson Comércio e Distribuição	15	Antonio Carlos
25/07/2006	003369	A Faturar	Impresso	2.125,44	00969	Leroy Merlin - 02 - Ribeirão	15	Isabela
25/07/2006	003368	A Faturar	Impresso	412,00	01421	Angela Maria Branco		Communik
25/07/2006	003372	A Faturar	Impresso	130,00	02056	Breda Transportes e Serviços S/A		Communik
25/07/2006	003371	A Faturar	Impresso	99,00	02055	Wagner Augusto de Carvalho		Communik

Hassan Mohamed Jebahi ME logistica 02/08/2006

Iniciar RM Nucleus Documentos - Micro... Desktop PT 12:14

Figura 19: Venda – Faturamentos efetivados

Fonte: Adaptação da demonstração comercial do sistema

Todo processo de vendas que chega a esta etapa é fisicamente documentado, através da geração de notas fiscais e documentos que se façam necessários, e despachado ao armazém da komunik, que na mesma data do faturamento procede à separação e despacho das mercadorias, desta forma à medida que o representante verifica a data de faturamento de determinado pedido, estará também verificando a data em que a mercadoria inicia sua viagem ao destino do cliente.

A partir do filtro seguinte, conforme pode ser visualizado abaixo (figura 20), o representante já poderá visualizar o processo de distribuição de suas mercadorias e processos comerciais, efetivando a consulta através do filtro Trânsito.

[310000] RM Nucleus 6.0.1 (19) | Ativa: CORPORERM | T-COMMUNIK EQUIPAMENTOS DE COMUNICAÇÃO S/A (NU/01507-000)

Sistema Cadastros Movimentos Contratos Inventário Relatórios Opções Utilitários Configuração Janela Ajuda

[310501] Movimentos: Filtro: A Faturar // Filial: Florianópolis (485)

Filial: 1 - Florianópolis
Tipo Mov.: 2.1.20 - Trânsito

Data de Emissão	Previsão de Entrega	Nº do Movimento	Status	Valor Líquido	Cl. / Ex.	Nome Cli/Faz	Observação
15/05/2006	16/05/2006	003189	A Faturar	1.148,40	01421	Angela Maria Branco	
15/05/2006	07/04/2006	002834	A Faturar	1.203,60	01421	Angela Maria Branco	
15/05/2006	19/04/2006	002897	A Faturar	904,80	01421	Angela Maria Branco	Pedido de mercadorias que estão
15/05/2006	12/04/2006	002879	A Faturar	1.274,40	01421	Angela Maria Branco	
15/05/2006	12/04/2006	002880	A Faturar	2.050,20	01421	Angela Maria Branco	
15/05/2006	10/04/2006	002863	A Faturar	1.162,20	01449	João Luiz dos Santos	
15/05/2006	10/04/2006	002862	A Faturar	876,36	01501	Negro & Andreassi	
15/05/2006	19/04/2006	002913	A Faturar	1.730,65	01502	Rodrigo Iargas	
15/05/2006	19/04/2006	002893	A Faturar	1.259,25	01502	Rodrigo Iargas	
15/05/2006	07/04/2006	002855	A Faturar	166,11	01701	Eduardo Botelho de Barros	
15/05/2006	07/04/2006	002851	A Faturar	1.226,40	01787	Cida Store Comercio em geral LTDA - ME	
15/05/2006	07/04/2006	002850	A Faturar	1.101,20	01308	Alto Aragua Com Material Construção Ltda	
15/05/2006	10/04/2006	002850	A Faturar	97,00	00009	Juliano Galvão Vasconcelos	
15/05/2006	10/04/2006	002853	A Faturar	1.180,00	00028	Web Site	Venda do Guilherme
15/05/2006	10/04/2006	002892	A Faturar	160,00	00087	Supermercado Moreira Ltda	Venda Juliano
15/05/2006	19/04/2006	002898	A Faturar	397,66	00205	Expresso Jundiaí São Paulo Ltda	extravio de mercadoria
15/05/2006	19/04/2006	002871	A Faturar	333,66	00594	Intobom Intermediação e Com de Prod de Inf	
10/05/2006	11/05/2006	003012	A Faturar	1.543,80	00073	Teleonit	Frete embutido no preço do prod
10/05/2006	11/05/2006	003013	A Faturar	457,45	01415	Alba Maria Nunes Moura	Astec - Retorno da NF 002 de 09/
09/05/2006	10/05/2006	003005	A Faturar	6.240,00	01719	Submarino S/A	
09/05/2006	10/05/2006	003009	A Faturar	827,66	01938	Isabel Ferreira Rodrigues - ME	
09/05/2006	10/05/2006	003010	A Faturar	2.365,32	01939	Maglene Rodrigues Vieira ME	
09/05/2006	10/05/2006	003003	A Faturar	397,66	01764	Expresso Jundiaí LTDA - BNU	
09/05/2006	10/05/2006	003007	A Faturar	2.911,56	00569	Brazil Duty Free Shop LTDA - RJ	
09/05/2006	10/05/2006	003008	A Faturar	2.544,30	00589	Maglene Michelin Ferreira - ME	
09/05/2006	10/05/2006	003006	A Faturar	2.459,45	00391	Angelin Perazzo Eletromoveis	

logística 02/08/2006

Iniciar RM Nucleus Documentos - Micro... Desktop PT 12:14

Figura 20: Trânsito – Mercadorias embarcadas no armazém
Fonte: Adaptação da demonstração comercial do sistema

Todo processo neste filtro estará necessariamente em viagem ao destino, e de acordo com cadastros prévios que seguem os padrões das transportadoras, nesta consulta estará disponibilizada a informação de previsão de entrega, como pode ser observado no detalhe 1 da figura 20, que é definida com a data de emissão associada ao prazo padrão de entrega para a localidade destino do cliente, salientando que esta informação é pré-determinada e cadastrada no sistema, de acordo com a transportadora atuante na localidade de destino, ainda assim é efetivada a confirmação internamente pelo usuário da komunik em contato com os acompanhamentos do transportador.

Finalizando o processo do pedido do representante, e do ciclo de forma geral, a última consulta disponível será da Entrega, como pode-se verificar na figura a seguir (figura 21).

Nesta etapa estará sendo confirmada a entrega, e onde poderão ser consultados os processos já desenvolvidos pelo representante, criando histórico dos processos, sendo ainda possível consultar o desempenho da cadeia através da análise dos itens destacados na figura 18 nos detalhes 1, 2 e 3, que compreende o ponto de partida, ou seja a data de cadastramento

do processo, a data que foi prevista a realização da entrega, e a data em que realmente foi efetivada, respectivamente.

[310000] RM Nucleus 6.0.1 (19) | Abas: CORPORERM | 1 - COMMUNIK EQUIPAMENTOS DE COMUNICAÇÃO S/A (NUJ01507-000)

Sistema Cadastros Movimentos Contratos Inventário Relatórios Opções Utilitários Codificação Janela Ajuda

[310501] Movimentos: Filtro: Todos // Filial: Florianópolis (1428)

Filtros: 1 - Florianópolis
Tipo Mov.: 2.1.30 - Entrega

Data de Emissão	Previsão de Entrega	Data de Entrega	Nº do Movimento	Valor Líquido	Cl. / For	Nome Cb/For	Observação
08/05/2006	24/04/2006	24/04/2006	002886	400,00	00193	Renato de Almeida Lima Jr	Solicitação Assoc. Nl ento
08/05/2006	02/05/2006	02/05/2006	002938	3.640,00	00301	Reneval Souza Vasconcelos ME	
08/05/2006	24/04/2006	24/04/2006	002884	2.121,72	00460	E. F. Andrade Móveis	
08/05/2006	05/05/2006	05/05/2006	002927	6.366,74	00620	ARTUR EDVONALDO & CIA LTDA	
08/05/2006	05/05/2006	05/05/2006	002929	3.351,75	00621	ARTUR EDVONALDO & CIA LTDA	
08/05/2006	05/05/2006	05/05/2006	002920	22.220,00	00767	Comercial Sampaio LTDA	
08/05/2006	23/04/2006	23/04/2006	002838	8.076,84	01106	Bellman Móveis Ltda	
08/05/2006	23/04/2006	23/04/2006	002935	10.795,24	01435	Eletocenter Leal Ltda	
08/05/2006	03/05/2006	03/05/2006	002882	1.827,70	01445	M B M Alves Comercio	
08/05/2006	20/04/2006	20/04/2006	002891	2.058,56	01715	Glediano Nascimento	
08/05/2006	27/04/2006	27/04/2006	002881	2.896,84	01753	Colonial Instrumentos LTDA	
08/05/2006	20/04/2006	20/04/2006	002568	3.585,96	01753	Colonial Instrumentos LTDA	
08/05/2006	14/03/2006	06/03/2006	002904	2.316,84	01911	Jose Cleber de Alencar Silva	
08/05/2006	28/04/2006	28/04/2006	002903	1.808,00	01912	Janete Coelho de Moura Boia ME	
08/05/2006	28/04/2006	28/04/2006	002902	10.790,00	01913	Dimosvel Dist e Atac de Móveis e Eletrod Lda	
08/05/2006	27/04/2006	27/04/2006	002896	1.894,24	01905	Helios Comercio de Móveis e Eletrodomestic	
27/04/2006	19/04/2006	19/04/2006	002792	438,90	01754	Jameson Representante	Material Promocional
27/04/2006	06/04/2006	06/04/2006	002545	731,24	01754	Jameson Representante	
27/04/2006	02/03/2006	02/03/2006	002614	5.076,98	01782	Eleto Morada LTDA	
27/04/2006	14/03/2006	14/03/2006	002650	583,30	01794	Eletoceerv Rodrigues	
27/04/2006	21/03/2006	21/03/2006	002769	6.375,60	01893	Rival Distribuidora de Eleto Eletronicos Ltda	
27/04/2006	11/04/2006	11/04/2006	002765	2.856,00	01894	Loja Universal Ltda	
27/04/2006	16/04/2006	16/04/2006	002805	1.845,90	01898	Ponto Forte Com de Roupas e Eletronicos Ld	
27/04/2006	08/04/2006	08/04/2006	002805	350,28	01898	Ponto Forte Com de Roupas e Eletronicos Ld	
27/04/2006	20/04/2006	20/04/2006	002478	1.175,78	01704	Coelho e Vichmeyer LTDA	
27/04/2006	22/02/2006	20/02/2006	002394	8.814,00	01604	Estação Comercio de Eletronicos e Repreter	Cliente nao pagara 3% juros

Logística 02/08/2006

Iniciar RM Nucleus Documentos - Micros...

Figura 21: Entrega – Efetivação dos processos de entrega aos clientes
Fonte: Adaptação da demonstração comercial do sistema

Ainda é possível consultar particularidades ocorridas ao longo do processo, através da consulta do campo observações, que está destacado no detalhe 4 da figura 21, que está disponível para atualização a cada nova interação com o sistema, em todas as etapas.

Com estes passos o representante acompanha o ciclo de pedidos, e permite visualizar todas as etapas, desde o cadastramento até a efetivação da entrega.

Além destas facilidades, existem ainda as vantagens de implementação onde tal sistemática pode ser claramente verificada, através dos aspectos de relevância apresentados na pesquisa, conforme se observa na figura 22.

Quadro Comparativo		
Aspectos	Sistema Atual	Sistema Integrado
Atualização	Semanal	Instantânea, disponível no ato do lançamento na base de dados
Disponibilidade	De acordo com o repasse semanal dos relatórios	24 hrs, de qualquer lugar
Consistência	Discrepâncias corrigida semanalmente, ou através das localizações pontuais das falhas	De acordo com as atualizações lançadas na base

Figura 22: Comparativo do contexto operacional - Fatores
 Fonte: Elaboração do autor

Com este quadro comparativo entre os principais fatores destacados na pesquisa, fica ainda mais evidente a vantagem de implementação de tais ferramentas.

Ainda assim, verifica-se através da figura 23, que segue, a melhoria que pode ser obtida através da implementação do sistema, quanto aos aspectos levantados como as causa de acesso às informações junto a matriz.

Quadro Comparativo		
	Sistema Atual	Sistema Implementado
Custos	Manutenção do sistema de conexão internet+ ligações para contatos diários - ELEVADO	Manutenção do sistema de conexão de internet - REDUZIDO
Indisponibilidade do Sistema	De acordo com os períodos de atualização, e disponível no horário de operação da matriz.	Disponível ininterruptamente
Ausência do responsável pela informação	Recorrente em função do usuário	Independente do usuário para concessão de informações
Disponibilidade de recursos (Meios de Comunicação)	Dependente de múltiplos sistemas	Dependente unicamente do sistema WEB

Figura 23: Comparativo do contexto operacional - Otimizações

Fonte: Elaboração do autor

Destes aspectos citados acima, o de maior relevância, conforme destacado na pesquisa pelos representantes, é o fator custos, que tende a apresentar um panorama muito mais econômico com o novo processo, que dispõe somente da estrutura básica de conexão com a internet, sem maiores estruturas de apoio.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo buscou analisar as reais necessidades de implementação de novas ferramentas que pudessem otimizar as atividades dentro da organização, no que tange suas atividades comerciais. Atividades estas que foram observadas previamente como deficientes, e por meio desta pesquisa este aspecto foi devidamente confirmado.

Efetivada a descrição dos processo existente de forma detalhada, foi possível verificar ainda mais a distancia entre o necessário e o realmente encontrado, sendo viável identificar os pontos de otimização, gerando uma análise das vantagens e desvantagens do processo de controles via WEB, proposto como solução.

A pesquisa apesar de ter sofrido por não ter atingido a todos os representantes, uma vez que nem todos retornaram seus documentos, mesmo havendo significativa ação neste sentido. Ainda assim, o autor acredita na fidelidade para com a realidade, por observar que na amostra que efetivamente retornou, encontravam-se os maiores e principais representantes em termos de valores tramitados mensalmente e em números de processos.

A atividade de observação, necessária a pesquisa foi amplamente viabilizada pela organização, facilitando a atividade do autor e complementando com êxito a pesquisa.

Desta forma, considera-se bastante considerável que a empresa aplique os apontamentos da pesquisa e efetive a implementação de sistema que viabilize uma melhor interação entre as partes aqui pesquisadas.

Comumente nos deparamos com pesquisas que tangem as áreas de tecnologia, sistemas de informação e até mesmo no ambiente da gestão do conhecimento, e que apresentam cunho enfaticamente tecnológico, e mesmo quando eventualmente se deparam com a realidade humana das organizações tendem a apenas fazê-las constar com apartes da pesquisa.

No entendimento obtido, a cultura organizacional e o fator humano em geral, são ainda os pressupostos maiores a serem sempre considerados.

No estudo realizado, notadamente este aspecto teve muita relevância, não à medida que auxilia ou esclarece o contexto, mas à medida que tende a suavizar situações, com vistas ao engrandecimento da organização no estado atual. Sendo somente em casos mais críticos onde o histórico de pendências é maior, e que o aspecto da cultura organizacional foi superado, dando espaço a clareza das fatos e o relato dos problemas em sua máxima instância.

Destaca-se ainda a situação encontrada na organização, que chama a atenção pela falta de orientação melhor direcionada a sua “competência essencial”, como destacava Drucker (1999, pg 98) “a liderança se baseia em ser capaz de fazer algo que os outros não podem ou têm dificuldade para fazer”.

Pois acredita-se que uma organização com o caráter descrito nesta pesquisa deva primar pela sua estrutura comercial acima de qualquer outro aspecto, uma vez que, nenhum outro fator organizacional terá o caráter de alavancar a empresa como esta área.

Em verdade, o real valor da organização desta natureza e necessariamente a sua força de vendas, como esta se estrutura e opera, devendo ser concedida todas as atenções possíveis a esta área.

No caso específico, da organização, deu-se ao braço comercial caráter de estrutura de apoio, não merecendo a atenção cabível. No entendimento do autor um erro do ponto de vista estratégico. No entanto compreendido, através do estudo do histórico de instalação da empresa, que teve caráter inicial de importadora, porém a caracterização de sua natureza operacional mudou, e a estruturas não foram adequadamente re-organizadas.

Cabe ao executivo, instaurar o que Drucker (1999, pg73), chama de política e inovação sistemática, pois como ele mesmo defende, “a principal razão é que uma política de inovação sistemática produz a mentalidade para que a organização seja líder de mudanças. Ela faz com que a organização inteira veja mudanças como oportunidades”. Que neste caso aplica-se de forma integral no caso da organização.

REFERÊNCIAS

- ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio Eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação.** São Paulo: Atlas, 2000.
- ALONSO, Maria Éster Cambréa. **A Arte de Assessorar Executivos.** São Paulo: Pulsar, 1992
- BAILY, et al. **Compras: princípios e administração.** 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de Suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial.**, 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- _____, **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física.**, Hugo T.Y. Yoshizaki. São Paulo: Atlas, 1995.
- BASSI, Eduardo., **Globalização de Negócios**, 1ª ed., São Paulo; Cultura e Editores Associados, 1997.
- BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos.** São Paulo; Editora Saraiva, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Empresas: uma abordagem contingencial.** 3.ed. São Paulo: Makron books, 1994.
- CHING, Hong Yun, **Gestão de Estoques: na Cadeia Logística Integrada – Supply Chain.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- COLEGIO PROJEÇÃO. **Gestão de Pessoas.** Disponível em http://www.projecao.br/colégio/instituição/ppp_gestão_pessoas.htm. Acesso em 15/03/2006.
- CRUZ, Tadeu. **Sistemas. Organização & Métodos: estudo integrado das novas tecnologias de informação.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: Uma abordagem Logística.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1993.

- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FRANCO Jr., Carlos. **E-Business: tecnologia da informação e negócios na internet**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- HARMON, Roy L. **Reinventando a distribuição: logística de distribuição classe mundial**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- LAKATOS, Eva Maria, MARCONI Marina de Andrade., **Metodologia do Trabalho Científico**. 4ª ed. São Paulo. Ed. Atlas, 1995.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane Prince. **Sistemas de Informação**. 4.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- MAÑAS, Antonio Vico. **Administração de Sistemas de Informação: como otimizar a empresa por meio dos sistemas de informação**. 3.ed. São Paulo: Érica, 1999.
- MARCHIORI, Patricia Zeni. A Ciência e a Gestão da Informação: compatibilidades no espaço profissional. **Ciência da Informação**, Brasília, v 31, n. 2, 2002. Disponível em <<http://www.ibict.br/cionline>>. Acesso em: 22 de setembro de 2003.
- MATTE, Mauricio de Souza. **Internet Comércio Eletrônico: aplicabilidade do código de defesa do consumidor nos contratos de e-commerce**. Ed.LTR, São Paulo, 2001.
- MELLO, José Carlos Martins F., **Negociação Baseada em Estratégia.**, São Paulo, ed. Atlas, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, Organização & Métodos: O&M** - uma abordagem gerencial. 13.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Wilson José. **CRM e e-Business**. Florianópolis, Visual Books, 2001.

PÂNDU, Pandiá. **Moderno Dicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Fase Limitada, 1971.

POZO, Hamilton, **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. Uma abordagem Logística, 2ª ed. São Paulo, Editora Atlas, 2002.

REAL, Adriana. **Manual de Gestão de Tecnologia da Informação**. Vydia Tecnologia, 2001

RICHARDSON, Roberto Jarry: PERES, Jose Augusto de Souza. **Pesquisa social: metodos e tecnicas**. 3ª ed. Ver. Amp. São Paulo, Editora Atlas 1999

TEIXEIRA FILHO, Jaime. **Gerenciando Conhecimento**. Rio de Janeiro: Senac, 2000.

TREPPER, Charles H., **Estratégias de E-Commerce**; tradução Ana Beatriz Rodrigues, Rio de Janeiro: Campus, 2000.

ULBRICH, Henrique César. et al. **e-Commerce: a solução completa para comércio eletrônico na plataforma Linux**. Ed.Conectiva, Curitiba/PR, 2000.

APÊNDICE

Apêndice A – Formulário de Pesquisa

Pesquisa sobre Sistema de Atendimento e Comunicação da Communik

Este instrumento por objetivo melhorar o conhecimento da empresa sobre seus sistemas de comunicação, a fim de propor situações de melhorias e estabelecer condições mais harmônicas e eficientes de operação entre seus colaboradores de campo.

Portanto pedimos sua atenção especial no preenchimento do instrumento.

1- Nome:.....

2- Empresa :.....

3- Cargo :

() Proprietário representante () representante associado () Outros.....

4- Quanto tempo atua em parceria com a Communik ?

.....

5- Qual a região de atuação definida com a Communik ?

.....

6- Opera com outras marcas e empresas de distribuição, Quais?

.....

7- Qual o principal segmento de operação?

.....

8- Com que frequência recorre a Communik para obter informações sobre seus processos

() Diariamente () 3 x por semana () Semanalmente () Quinzenalmente () Mensalmente

9- Sua frequência atual é suficiente para viabilizar a manutenção de bons negócios?

☐ Sim ☐ Não

10- Qual o motivo que impede uma maior frequência? Enumere a ordem crescente de fatores que mais impedem?

☐ Custos

☐ Indisponibilidade do Sistema

☐ Ausência do responsável pela informação

☐ Disponibilidade de recursos (Meios de Comunicação)

☐ Outros :.....

☐ Não se aplica

11- Como você define a metodologia e o sistema de comunicação da Communik para com seus representantes em relação aos seus processos de vendas?

☐ Péssimo ☐ Ruim ☐ Regular ☐ Bom ☐ Excelente

12- Como você classifica o nível de serviço (informação sobre faturamentos, previsões de entregas e agendamentos, disponibilidade de produtos e pedidos programados) concedido ao cliente através do presente cenário de informações repassadas?

☐ Péssimo ☐ Ruim ☐ Regular ☐ Bom ☐ Excelente

13- Qual a importância do repasse e manutenção de informações dentro do processo de negociação de pedido e na geração de novos ciclos de pedidos?

☐ Baixa ☐ Média ☐ Alta

14- Seu escritório dispõe de sistema que viabilize o lançamento de seus pedidos diretamente no ambiente WEB, e permita a consulta de páginas WEB?

() Sim () Não

15- Enumere em ordem crescente de importância (1=pouco importante e 3=muito importante) as características das informações necessárias ao relacionamento com seus clientes.

() Consistência/ Confiabilidade

() Atualização

() Disponibilidade

16- Enumere em ordem crescente (1 a 5) de importância, as principais vantagens que você teria nos seus processos de negociação, com o uso de um sistema integrado de informações disponibilizado via WEB.

() Melhor controle de entregas

() Disponibilidades de recursos fora do escritório

() Capacidade de melhor agendamento de visitas

() Disponibilidade das informações independentemente dos horários da matriz

() Maior poder de barganha nas negociações

Quais são as suas sugestões para a construção de um sistema de comunicações eficiente entre a communik e seus representantes, e as vantagens que você teria com o mesmo?

.....

Lista de Figuras

Figura 1 – O processo de comunicação	20
Figura 2 – Processo de Comunicação Completo	23
Figura 3: Representantes e respectivas regiões.....	40
Figura 4: Porcentual de vendas por estado.....	41
Figura 5: Comportamento do faturamento mensal.....	42
Figura 6: Fluxograma de processo de venda da Communik.....	44
Figura 7: Frequência de contato dos representantes com a Communik.....	47
Figura 8: Motivadores da frequência na comunicação.....	48
Figura 9: Avaliação do processo de comunicação existente.....	49
Figura 10: Avaliação da suficiência das informações repassadas pela Communik	50
Figura 11: A importância do repasse de informação, para a negociação.....	52
Figura 12: Características das informação.....	53
Figura 13: Vantagens de Sistema Integrado.....	55
Figura 14: Vantagens de Sistema Integrado – Índices médios.....	56
Figura 15: Esquema técnico do Módulo RM.....	59
Figura 16: Esquema simplificado do sistema web RM.....	59
Figura 17: Cadastramento – recebimento de pedido.....	60
Figura 18: Reserva – liberação de crédito.....	61
Figura 19: Venda – Faturamentos efetivados.....	62
Figura 20: Trânsito – Mercadorias embarcadas no armazém.....	63
Figura 21: Entrega–Efetivação dos processos de entrega aos cliente.....	64
Figura 22: Comparativo do contexto operacional – Fatores.....	65

Glossário

- EDI – Do inglês Eletronic Data Interchange, traduz-se no processo de intercambio de dados entre sistemas empresariais:
- E-commerce- processos de negociação desenvolvidos no ambiente virtual, de forma a promover a comercialização de bens ou serviços:
- Setup –etapa de ajustes e adequações que se realiza ao inicio de cada operação, estágio inicial de determinado processo;
- Lead Time – Tempo de entrega, jargão utilizado no ambiente empresarial, nas areas de suprimentos e logistica para designar a união entre o tempo de fabricação e transporte ao destino :
- ERP – Sistema de informações que tem por objetivo fornecer meios para que o gestor possa administrar todas as atividades da organização, sendo o sistema responsavel por agrupar as informações dos sistemas menores de uma organização, gerando informações sobre sobre toda a organização;
- CRM – Do inglês , Customer Relationship Management, indica o gerenciamento de todos os aspectos relacionados a organização que tangem o cliente, sistemas corporativos que promovam a gestão de todos os aspectos relacionados ao cliente